ادارة وتخطيط الخدمات التعاقدية

في المكتبات ومؤسسات المعلومات

الفهرسة نموذجا

د. أحمد سعيد سالم

دار الفجر للنشر و التوزيع

إدارة وتخطيط الخدمات التعاقدية

في المكتبات ومؤسسات المعلومات

الفهرسة نموذجًا

إدارة وتخطيط الخدمات التعاقدية في المكتبات

ومؤسسات المعلومات

الفهرسة نموذجًا

تأليف

د. أحمد سعيد سالم

مدرس علم المعلومات

كلية الأداب - جامعة عين شمس

دار الفجر للنشر والتوزيع

2013

إدارة وتخطيط الخدمات التعاقدية في

المكتبات ومؤسسات المعلومات

الفهرسة نموذجًا

تأليف

د. أحمد سعيد سالم

مدرس علم المعلومات

كلية الآداب - جامعة عين شمس

حقوق النشر	رقم الإيداع
الطبعة الأولى 2013	19884
جميع الحقوق محفوظة للناشر	*الترقيم الدولي I.S.B.N.* 978-977-358-285-4

دار الفجــر للنشــر والتــوزيــع
4 شارع هاشم الأشقــر – النــزهة الجديــدة
القاهــرة – مصــر
تليفون : 26242520 – 26246252 (00202)
فاكس : 26246265 (00202)
E-mail : daralfajr@yahoo.com

إهداء

إلى والديّ الكريمين، أهدي هذا الجهد ... برًا ووفاءً بجزء ضئيل جدًا من فضلهما ... سائلاً
المولى عز وجل: "ربنا اغفر لي ولوالديّ وللمؤمنين يوم يقوم الحساب»
(سورة إبراهيم، آية *41*)

إلى التي شجعتني ولا زالت، ودفعتني ولازالت، وآزرتني ولا زالت
إلي (زوجتي) بارك اللـه فيها

= إلى الرقيقتين، الوديعتين، الجميلتين

ابنتي الحبيبتين (جودي وجنى)

قائمة المحتويات

المقـدمـة

0/0 تمهـيد:

لعبت التقنيات الحديثة دورًا بارزًا وهامًا في التغييرات التـي طـرأت عـلى العمليـات والخدمات في المكتبات، وقد أولت المكتبات هذا الأمر اهتمامًا بغرض تحقيـق سرعـة الإنجـاز قدر الإمكان ورفع معـدل الإنتاجيـة، وتقلـيص الأعـمال التكراريـة، والقضـاء عـلى الممارسـات التقليدية اليدوية، وهذا يعني توظيف التقنية لخدمة أهداف المكتبة ومساعدتها على الوفـاء بحاجات عملائها، وأصبحت النداءات موجهه نحو التحسين والتجويـد أيًـا كـان موقعـه حتـى وإن كان بالاعتماد على المصادر الخارجيـة، بعـد أن ظلـت المكتبـات لسـنوات طويلـة تمـارس عملها محليًا، اعتمادًا على الموارد والطاقات المتاحة من الأخصائيين والأجهزة والأدوات ... الخ.

ولقد شهدت المكتبـات تغـيرات متلاحقـة نتيجـة للتطـورات التقنيـة المتعاقبـة منـذ ستينيات القرن الماضي وحتى الآن، ولقد كان لهذه التطـورات – ولا زال- انعكاسـاتها المتعـددة وآثارها المتباينة -السلبية والإيجابية- عـلى هـذا المجـال، وكـل مـا ينطـوي تحـت مظلتـه بـدءً بالأنشطة، وانتهاءً بالعناصر البشرية التي تضطلع بهـذه الأنشـطة، مـرورًا بآليـات تنفيـذ هـذه الأنشطة وضوابط إجراءات أدائها، وبالمصادر التي يُتعامل معها وسبل الحصول عليها واقتنائها، وأساليب ضبطها وتنظيمها وإتاحتها، وبالخدمات التي تُقدم في مؤسسات المعلومات[1].

وتعكس الحياة اليومية - الشخصية والمهنية- تلاقي تقنيات المعلومات مـع الخـبرات الإنسـانية، في البيـوت؛ والشـوارع؛ والمـدارس والهيئـات التعليميـة المختلفـة؛ والمستشـفيات؛ والمؤسســات التجاريـة؛ وصـولاً إلى مؤسســات المعلومـات والمكتبـات... وأسـهمت تقنيـات المعلومات الرقمية في المشـهد الثقـافي والاجتماعـي والـنفسي والاقتصـادي، وهـذا لـيس شـأن الشعوب المتقدمة وحدها بل هو السائد لدى شعوب دول العالم الثالث أيضًا.

وإذا كانت المؤسسات العامة تمول حكوميًا، أي أن مواردها تأتي من أموال المـواطنين دافعي الضرائـب، وهـم نفـس الفئـة التـي توجـه إلـيهم خـدمات المؤسسـات العامـة ومنهـا المكتبات، فإن المواطنين المثقلين والمتذمرين دائمًا من دفع الضرائب يطالبون دومًـا بمسـتويات متقدمة من الخدمات العامة، ولذلك لجأت المكتبات إلى البائعين والناشرين والموردين ومراكز

(1) هاشم فرحات ومبارك سعد سليمان. التطورات الحديثـة في مجـال تنظـيم المعلومـات وانعكاسـاتها على تعليم الفهرسة ... .- مجلة المكتبات والمعلومات العربيـة. – مـج. 26، ع.1 (ينـاير 2006).- ص ص. 59-60.

الخدمات واعتمدت عليهم كمصادر يمكنها تقديم خدمات جيدة - وقيم أخرى مضافة - بأسعار منخفضة تقل عن التكاليف التي تنفقها المكتبة لإنتاج نفس المهام والأعمال والخدمات محليًا، وقد أدى هذا التوجه إلى قيام محاولات تجريبية للاعتماد بشكل جزئي وأحيانًا بشكل كامل على المصادر الخارجية، وهذا ما يعرف بـ Outsourcing أو التعهيد – كما اصطلحت هذه الدراسة على تسميته- وقد قفزت هذه الظاهرة - بمدلولها الحالي - إلى مجال المكتبات في تسعينيات القرن الماضي إلا أنها استقرت في مجال الصناعة والتجارة قبل ذلك بأمد أبعد، وبأريحية لم تتحقق بسهولة في كافة قطاعات المكتبات ومناشطها، وقد أحدثت هذه الظاهرة جدلاً محتدمًا في المناقشات والندوات والمؤتمرات، وفي دراسات المتخصصين الذين أفاضوا في تناول كافة جوانب التعهيد في دراساتهم وتجاربهم وقضاياهم، وأصبح تناول هذا الموضوع يخرج في أحد تناولين:

الأول: عرض وجهات نظر أهل هذا التخصص (المكتبات والمعلومات) في التعهيد.

الثاني: عرض أحد التجارب أو المشروعات الخاصة التي تم إنجازها اعتمادًا على المصادر الخارجية.

ويعد الهدف الأساسي من التعهيد هو مساعدة المكتبة على تحسين أدائها وخدماتها، أو تقديم خدمات جديدة لم تكن قائمة من قبل نتيجة لعدم توافر المقومات الأساسية لإعدادها محليًا، كما أن التعاقد الخارجي يطور دور كل من أخصائيي المكتبات والإدارة بالمكتبة والقائمين عليها في المؤسسات الراعية، ويدفعهم نحو المسار السليم، من خلال متابعة جودة وفعالية العمليات والخدمات التي ينفذها المورد، كذلك مناقشة الاتفاقات وإعداد العقود وتحديد المهام والأدوار.

أما عن العلاقة بين المكتبة والمورد فكانت محددة بشراء خدمة أو منتج، ولم تُقم المكتبات شراكة حقيقية مع الموردين في الماضي إلا فيما ندر، تلك الشراكة التي أصبحت أساسًا يقوم عليه التعاقد – حاليًا -إذا أراد الطرفان تدشين علاقة تؤتي ثمارها. جدير بالذكر أن اختيار المورد يتم على أساس مدى موافقة نشاطه لطبيعة المكتبة ومدى استجابته لحاجاتها وطلباتها، بالإضافة لعنصر السرعة والدقة والفعالية الاقتصادية في أداء العمليات والخدمات.

لقد بدأ الاعتماد على المصادر الخارجية بهدف استكمال عمليات المكتبة، وأصبح اليوم يحل محل بعض أقسام المكتبة بأكملها، وهذا ما يعرف بالتعهيد الكلي Total Outsourcing، الذي بدأ ينتشر ويحل محل التعهيد الانتقائي أو الجزئي الذي مارسته

المكتبات لسنوات طويلة بشكل طبيعي، ولم يحمل تهديدًا للمكتبة التي كلما راجعت رسالتها تجد نفسها في تحد جديد، يتمثل في وجوب المحافظة على مستوى الخدمات راقيًا متطورًا برغم ضغوط الميزانيات، وقصور مستوى الأخصائيين. وهكذا وجدت المكتبات في التعهيد خيارًا معتبرًا جديرًا بالاعتماد كلما أرادت إعادة تنظيم وهيكلة، أو تصميم عملياتها وخدماتها، وتؤكد الدراسات أن الاعتماد على المصادر الخارجية أصبح تقليدًا شائعًا في المكتبات الأكاديمية والبحثية ويزداد يومًا بعد يوم، ويعتبر المناصرون لهذا التوجه أنه حل حاسم وعلاج شاف لكثير من المشكلات والعقبات التي تواجهها المكتبات، حيث يرى هؤلاء أن هدف المكتبة هو الحفاظ على تقديم خدمات فعالة بصرف النظر عن الوسيلة المتبعة في تدبير ذلك؛ في حين يرى الفريق المناهض أن التعهيد والاعتماد على المصادر الخارجية «إصابة قوية في صميم هوية أخصائيي المكتبات والمعلومات، وأنه يحمل بين ظهرانيه نهاية تخصص المكتبات Librarianship»؛ أما الغالبية من أخصائيي المكتبات والمعلومات فلا ينظرون إلى التعهيد على أنه جيد أو سيئ في حد ذاته، بل يضعونه في موضعه كأداة ضمن مجموعة من الخيارات المتاحة، هدفها تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية، وخفض التكاليف، وهذا هو الموقف الذي تتبناه هذه الدراسة.

لقد شهدت المكتبات منذ بداية تسعينيات القرن الماضي، العديد من الضغوط، تمثلت في تقلص الميزانيات في مقابل زيادة الخدمات التي أوجدتها التقنيات الحديثة، وقد واجه القائمون على المكتبات تحدياً أجبرهم على إعادة التفكير وإعادة صياغة إدارة العمليات والممارسات، لتحقيق الأهداف التي فرضها الواقع الجديد، وبتطبيق ذلك على الفهرسة التي قد تتأثر وتؤثر في الضغوط المتعلقة بالميزانيات والتمويل، نجد الأمر يتعلق بوضع خطط واستراتيجيات خلاقة بحيث يمكن التكيف مع واقع العمل الجديد، يقع ضمن هذه الاستراتيجيات اعتماد أسلوب عمل أكثر واقعية يضمن رفع معدلات الإنتاج والجودة، كما ينعكس على طبيعة ومستوى المنتج النهائي للعمل - الفهرس- الذي يجب أن يتقدم خطوة، بل خطوات إلى الأمام.

ولقد ارتفعت إنتاجية الفهرسة نتيجة للتطور التقني، كما ارتفعت معدلات الجودة والاكتمال من خلال إتاحة تسجيلات الفهرسة عبر المرافق الببليوجرافية، وأسهمت التقنية في رفع معدلات الإنتاج وخفض معدلات الزمن المصاحب للفهرسة، وهذا ما انعكس على مسار العمل وأساليبه وأدواته التي أصبحت جلها إلكترونية؛ فاكتملت منظومة العمل في البيئة الإلكترونية[1].

---

(1) Morris, Dilys E. …[et al]. Cataloging staff costs revisited. – Library Resources and Technical Services. – vol. 44, No.2 (Jan. 2000).- P. 78.

ويمكن القول بأن الفهرسة ممارسة مرتفعة التكاليف، وهـذا مـا أثبتتـه العديـد مـن الدراسات، ويعد تراكم الأوعية التي تحتاج للفهرسة في العديد من المكتبات أحد أهـم عوامـل رفع التكلفة، ولعل وجـود هـذه الـتراكمات Backlogs في كثـير مـن المكتبـات يرجـع إلى كـون أقسام الفهرسة لا تستطيع الوفاء بالمستوى الملائم من الأداء لإتمام فهرسة تلـك الأوعيـة، وأنهـا بحاجة لمن يدعمها فنياً ومهنيـاً وتقنيـاً للوفـاء بـذلك. وقـد تلجـأ بعـض المكتبـات - في سـبيل التخلص من هذه التراكمات- إلى تقليص مستوى الأداء في عنصرين[1]:

- مستوى الفهرسة
- جودة الفهرس

ولكن يظل السؤال المحير، هل يمكـن أن تقبـل إدارة المكتبـة وعملائهـا مسـتوى أداء وجودة أقل لعملية الفهرسة بداعي أن المكتبة لا يمكنها تقديم أفضل من ذلك؟!

وإذا كان «الفهرس هو قلب المكتبة النـابض»[2]، فـإن انضـباط نبضـات هـذا القلـب تتأتى من انضباط تسجيلات الفهرس وارتفاع جودتها، فاقتناء المكتبة أفضل المجموعات لا يعني شيئًا إذا اضـطربت التسـجيلات الببليوجرافيـة، وانطـوت عـلى أخطـاء تعـوق سـبل الاسـترجاع والإتاحة.

وإذا كانت «الفهرسة هي قلب مهنة المكتبـات[3]، وعمادهـا»[4]، «والأسـاس الفكـري لهذا التخصص[5]» فإنها في نظر المؤلف المرتكز الذي تدور في فلكه المكتبـات (العلـم والمهنـة)، فهي الحلقة الوسطى في علم المكتبات الـذي يهـتم بدراسـة (جمـع وتنظـيم وإتاحـة) مصـادر المعلومات؛ كما أنها نقطة ارتكاز المكتبات ومؤسسات المعلومات التـي تقـوم بمهـام: (الاقتنـاء، والعمليات الفنية، وتقديم الخدمات).

---

(1) Fischer, Ruth and Lugg, Rick and Boese, Kent. Cataloguing: how to take a business approach. – available at: www.emeraledinsight.Com/0888-045x.htm .- Accessed: 2/5/2006. **Originally published in**: Managing Library Finances.- vol. 17, No.2 (2004). – PP. 50-54.

(2) Posyniak, Suzanne. Catalogue of errors: contracting out threatens Regina Libraries.- Briar Patch.- (July-August 2002).- p.23.

(3) Joudry, Daniel. A New look at U.S. graduate courses in bibliographic control .- Cataloging & Classification Quarterly.- v.34, no. 1/2 (2002).- p.93.

(4) Clark, Doris, Education for cataloging: a symposium paper.- Cataloging & Classification Quarterly.- v.16, no. 3 (1993).- p.27 .

(5) Gorman, Michael. Why teach cataloging and classification.- Cataloging & Classification Quarterly.- v.34, no. 1/2 (2002).- p.130.

ولم تعد المكتبات - في جميع أنحاء العالم- على اختلاف أنواعها وأحجامها قادرة على الوفاء بدورها اعتمادًا على مقدراتها وإمكاناتها الداخلية، خاصةً في ظل تدني الدعم المالي للمكتبات، والارتفاع المستمر في تكاليف الخدمات والعمليات، ومع ذلك لم يتوقف سعي المكتبات - في جميع أنحاء العالم المتقدم - نحو تحقيق المعادلة الصعبة: «خدمات جيدة ومتنوعة في ظل الميزانيات المتدنية».

وتعد المكتبات العربية أشد معاناة وأكثر تضررًا من أي وقت مضى، في ظل ضعف دائم في الميزانيات، وعجز واضح في الإدارات، وانعزال مفرط عن الواقع الذي يعيشه العالم، وانعكس ذلك كله في شكل ضعف الخدمات وقلتها، وانحدار معدلات الجودة إلى أدنى مستوياتها[1]. ولا ندري أهو عجز في ممارسة الأدوار، أم استسلام لما كان وما هو كائن وما سوف يكون.

لقد أصبح التعهيد جزءً أساسيًا من حياتنا اليومية في كثير من القطاعات والأنشطة في كافة الهيئات والمؤسسات على اختلاف مجالاتها التخصصية، وعلى اختلاف تبعيتها الإدارية (خاصة وحكومية) ... وأصبح المبدأ المتعارف عليه لدى مختلف الإدارات حاليًا:

« أنجز المهام التي تتقنها، واستأجر من يقوم بما سواها »

« Do What You Do Best, and Hire the Rest »

وتكتسب الفهرسة التعاقدية أرضًا جديدة كل يوم، ويزداد عدد المصادر الخارجية التي تقدم فهرسة جاهزة للمكتبات بمعدل تصاعدي، وتتميز الفهرسة بأنها صاحبة تاريخ طويل مع التعاقد الخارجي حيث تعود إلى مطلع القرن العشرين، وتتضمن مشروعات التعاقد الخارجي قصص نجاح البعض، وفشل البعض الآخر، فهناك من يؤيد التعاقد الخارجي ويدعمه وهناك من يعارضه ويمنعه.

لقد أصبح التعاقد الخارجي ظاهرة واقعية لا يمكن للمكتبات إغفالها أو تجاهلها لوقت أطول من ذلك، ففي دراسة مسحية أُجريت في نهاية عقد التسعينيات من القرن العشرين على مجتمع كبير من المكتبات العامة والأكاديمية تبين أن أكثر من 60% من هذه المكتبات أكدت إفادتها من التعاقد الخارجي في ممارسة مهام الفهرسة وعملياتها،

---

(1) على كمال شاكر. الشراكة العربية في المرافق الببليوجرافية العالمية: دراسة تحليلية لواقع المكتبات العربية في OCLC.- مجلة المكتبات والمعلومات العربية.- مج. 26،ع. 4 (أكتوبر 2006) .- ص. 75.

كما أظهرت هذه الدراسة أيضًا أن أكثر من 80% من المكتبات الأكاديمية قد تعاقدت على عملية تجليد أوعيتها مع موردين خارجيين[1].

وفي مسح أُجري عام 1997 على مجتمع يُقدر بـ(117) مكتبة، تم استطلاع رأيهم في العمليات الفنية التعاقدية، أقرت (33) جهة (بنسبة 28% من الإجمالي) بقيامها حاليًا أو سابقًا بمشروعات تعاقدية؛ أما العدد المتبقي من مجتمع الدراسة، وهو (84) جهة (بنسبة 72% من الإجمالي) فقد ذكر هؤلاء عدم قيامهم بالتعاقد على الفهرسة أو أحد عملياتها على الإطلاق[2].

وتؤكد المؤشرات أن المكتبات العامة هي أكثر أنواع المكتبات وأقدمها من حيث الإفادة من المصادر الخارجية في معظم العمليات والخدمات، مثل التزويد والفهرسة والميكنة والدعم التقني وإدارة الحاسبات ونظم المعلومات، هذا بالإضافة إلى خدمات النظافة والنقل والاتصالات... الخ. أما المكتبات الأكاديمية والمتخصصة فقد كانت على عكس ما سبق حيث قاومت الأمر في البداية، بل إن بعض الجامعات والإدارات كانت ترفضه تمامًا في قطاعات وعمليات بعينها، إلا أنه سرعان ما تغيّر الحال وأصبحت المكتبات الأكاديمية مجالاً رئيسيًا لنشاط الموردين والخدمات التعاقدية. وهذا ما أكده المسح الذي أُجري عام 2005[3] على المكتبات الأكاديمية في الولايات المتحدة وكندا، فقد أورد الكثير من المكتبات الأكاديمية - على اختلاف أحجامها – التي استفادت بشكل ما من الفهرسة التعاقدية. ولقد شكلت المكتبات متوسطة الحجم (2-6 مليون مجلد) والمكتبات صغيرة الحجم (أقل من 2 مليون مجلد) النسبة الغالبة من المكتبات المستفيدة من الفهرسة التعاقدية بما يوازي 83%، كما هو موضح في الجدول رقم (1):

---

(1) Urban libraries council. Outsourcing metropolitan public libraries.- Evonston, IL: Urban Librarian Council, 1999.

(2) Libby, Katherine A. and Caudle, Dana M. A Survey on the outsourcing of cataloging in academic libraries.- College & Researcher Libraries.- v.58, no. 6 (Nov. 1997).- p. 556.

(3) The Lam, Vinh. "Quality control issues in outsourcing cataloging in United States and Canadian academic libraries".- Cataloging & Classification Quarterly.- v. 40, no. 1 (2005).- pp.102-113.

جدول رقم (1): عدد ونسبة المكتبات المستفيدة من الفهرسة التعاقدية حسب الحجم

حجم المكتبة	عدد المكتبات	النسبة المئوية
كبيرة (أكثر من 6 مليون مجلد)	9	%17
متوسطة (2-6 مليون مجلد)	25	%47
صغيرة (أقل من 2 مليون مجلد)	19	%36
الإجمـالي	53	%100

ومـن المعلـوم أن المكتبـات الأكاديميـة -وخاصـةً الكبـيرة-تعتمـد عـلى أخصـائيين ومفهرسين بنسبة كبيرة حيث يتجاوز عددهم في بعض الأحيان العشرة، مع أنـه في المتوسـط يتراوح العدد بين (5) إلى (15) متخصصًا، إلا أن التعاقد الخارجي ينطوي عـلى تقلـيص أعـداد المفهرسين بصفة عامة، حيث لا مبرر للتعاقد الخارجي على المهام مع الإبقاء على كامل هيئـة العمل.

وفـيما يتعلـق بضـبط الجـودة، فقـد أشـارت غالبيـة المكتبـات (63%) مـن العينـة المشـمولة في المسـح إلى أن جـودة الفهرسـة لم تتـأثر بالتعاقـد الخـارجي وظلـت عـلى نفـس المستوى الذي كانـت عليـه مـن قبـل؛ في حـين أشـار عـدد آخـر (حـوالي 26%) إلى أن جـودة فهرستهم كانت في ازدياد بعد التعاقد الخارجي؛ أما النسبة المتبقية التي تُقدر بحوالي (11%) فقد أشارت إلى أن معدل جودة الفهرسة كان في تناقص بعد التعاقد الخارجي.

ويمكن رصد مؤشرات جودة الفهرسة التعاقدية خلال العقدين الأخـيرين مـن خـلال استعراض الدراسات السابقة التي أكدت ارتفاع معدل جودة الفهرسة التعاقدية خلال العقـد الأول من القرن الحالي (الحادي والعشرين) مقارنة بمـا ذكـر خـلال العقـد الأخـير مـن القـرن المـاضي (العشريـن)، ونرصـد فـيما يـلي أهـم ملامـح تطـور وارتفـاع معـدل جـودة الفهرسـة التعاقدية:

- في أواخر تسعينيات القـرن المـاضي كانـت نسـبة التسـجيلات التـي يرسـلها المـورد إلى المكتبة من إجمالي عـدد العنـاوين المـراد فهرسـتها يـتراوح بـين 87% إلى 98.3%، وفي النصف الأول من العقد الحالي كانت نسبة التسـجيلات التـي لم يقـم المـورد بإرسـالها للمكتبة 0.67% من إجمالي عدد العناوين المراد فهرستها.
- بتحليل عينات من تسـجيلات الفهرسـة التعاقديـة التـي قـدمها المـوردون للمكتبـات خلال العقد الحـالي لـوحظ تقلـص نسـبة تسـجيلات الفهرسـة أثنـاء الـنشر، والتـي لا

ترغبها المكتبات لعدم دقة واكتمال بياناتها، إلى 0.34% من إجمالي التسجيلات التي يرسلها المورد. وقد تراوحت هذه النسبة في أواخر العقد الماضي (التسعينيات) بين 5% إلى 65%.

في حقبة التسعينيات، تراوحت نسبة تطابق التسجيلات مع الأوعية المفهرسة بين 94% إلى 100%، أما في النصف الأول من العقد الحالي، فقد ارتفعت النسبة إلى 99.66% فأعلى[1].

1/0 مشكلة الدراسة:

تنوعت الممارسات المتعلقة بنشاط الفهرسة بين النظم الفردية المحلية التي اعتمدت على الفهرسة الأصلية، والنظم التعاونية التي تقوم على اقتسام الموارد ومشاركة العمل ومن ثم المنتج النهائي للعمل، وأخيرًا الخدمات التعاقدية التي تعتمد على الموردين والمصادر الخارجية.

والمشكلة التي تعالجها هذه الدراسة تتمثل في عدم انتشار الفهرسة التعاقدية في المكتبات العربية - بصفة عامة - والمصرية - بصفة خاصة - بالمفهوم والأسلوب المطبق عالميًا، وعدم إدراك أهميتها وطرق تنفيذها.

ويمكن بلورة هذه المشكلة في التساؤلات التالية:

1. لماذا تلجأ المكتبات للاعتماد على المصادر الخارجية؟
2. ما أهم تطبيقات التعاقد الخارجي في المكتبات؟
3. ما أهم سمات الفهرسة التعاقدية، وتأثيراتها على المهنيين، وعلى أقسام المكتبة الأخرى؟
4. إلى أي مدى استفادت المكتبات محل التطبيق من الفهرسة التعاقدية، وكيف نفذت مشروعاتها؟
5. ما أهم العناصر التي يجب مراعاتها عند تخطيط وتنفيذ مشروعات الفهرسة التعاقدية؟
6. كيف يمكن تقييم عرض المورد، والتفاوض وتحرير العقد، وتطبيق معايير الجودة؟

(1) Walker, Mary and Kulczak, Deb. "Shelf ready books using Prompt Cat and YBP: issues to consider".- Library Collections, Acquisitions & Technical services.- v. 31,(2007).-pp.61-84.

2/0 أهداف الدراسة:

تحاول هذه الدراسة تحليل ظاهرة الاعتماد على المصادر الخارجية في ممارسة الفهرسة أو ما يعرف بـ Cataloging Outsourcing.

- وعليه فإن هذه الدراسة تبغي تحقيق الأهداف التالية:

1. تحديد أهداف المكتبات من الاعتماد على المصادر الخارجية.
2. توضيح المفاهيم الرئيسية للفهرسة التعاقدية، والمصادر الخارجية في مجال الفهرسة.
3. إدارك أثر المصادر الخارجية على أقسام المكتبة وعلى المهنيين والأخصائيين بقسم الفهرسة، ومدى إفادة المكتبات ومؤسسات المعلومات منها.
4. استعراض مشروعات الفهرسة التعاقدية في عينة من المكتبات ومؤسسات المعلومات المحلية، وتحديد أوجه القصور، ومواضع القوة في مشروعات الفهرسة التعاقدية التي نفذتها.
5. تخطيط وإدارة مشروعات الفهرسة التعاقدية.
6. تحديد معايير اختيار المورد، وإعداد طلب العروض، وإدارة جلسة الاختيار، وتقييم العروض، والتفاوض وتحرير العقد، وتطبيق معايير ضبط الجودة.

3/0 حدود الدراسة:

1- الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة مفهوم الاعتماد على المصادر الخارجية، والفهرسة التعاقدية، وأهم الممارسات والتطبيقات السائدة في هذا المجال.

2- الحدود الزمنية: تستعرض الدراسة مفهوم الفهرسة اعتمادًا على المصادر الخارجية منذ بداية القرن العشرين وترصد أهم تطوراتها التي احتدمت خلال تسعينيات ذات القرن، والوقوف على واقع هذه الظاهرة حتى نهاية إعداد هذا البحث (نهاية عام 2010).

3- الحدود النوعية: تتناول هذه الدراسة الفهرسة - بمفهومها الشامل الذي يتضمن كافة العمليات الفنية- وتطبيقاتها في المكتبات اعتمادًا على المصادر الخارجية، مع التطبيق على عينة من المكتبات ومؤسسات المعلومات في مصر.

4- الحدود المكانية: يقتصر نطاق التطبيق على عينة مقصودة من المكتبات ومؤسسات المعلومات التي تقع في مصر.

4/0 منهج الدراسة وأدواتها:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في تناول ظاهرة الفهرسة اعتمادًا على المصادر الخارجية، من خلال استعراض المفاهيم الخاصة بهذه الظاهرة واستجلاء كل ما يتعلق بها من حيث الايجابيات والسلبيات والتكاليف، والدوافع والاعتبارات المرعية في ممارسة الفهرسة التعاقدية بالمكتبات ومؤسسات المعلومات من ناحية، ولدى الموردين ومراكز الخدمات وفرق العمل المؤجرة من ناحية أخرى. وقد عرض الباحث عناصر هذا الموضوع معتمدًا على أسلوب التفسير والتأويل وسرد الحقائق والمعلومات التي توصل إليها من خلال القراءات النظرية ومحاولة ربط ذلك مع الواقع الذي عايشه وعاينه بنفسه من خلال الممارسة العملية، كما أدلى برأيه معتمدًا في ذلك على الأدلة والوقائع الفعلية.

كما اعتمد الباحث على منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي الخاص باستعراض بعض الممارسات المحلية لدي مجموعة من المكتبات ومؤسسات المعلومات في مصر، وتعد هذه المؤسسات والأفراد المسئولون عنها بمثابة المصدر الرئيسي للمعلومات التي جمعها الباحث.

ومن خلال ذلك قام الباحث باستنباط مجموعة من المعايير والعناصر والإجراءات الرئيسية التي يجب مراعاتها عند تخطيط وتنفيذ مشروعات الفهرسة التعاقدية.

وقد اعتمدت الدراسة على أدوات جمع المعلومات التالية:

- قائمة المراجعة : حيث قام الباحث بإعداد قائمة مراجعة تتضمن كافة العناصر الرئيسية والمفاهيم المرعية الخاصة بممارسة الفهرسة التعاقدية، واعتمد عليها في جمع المعلومات من المكتبات ومؤسسات المعلومات محل الدراسة التطبيقية (ملحق رقم 1).
- المقابلة الشخصية المقننة: حيث قام الباحث بمقابلة عدد من المفهرسين المسئولين والمديرين بأقسام الفهرسة وغيرهم من المسئولين ذوي الحيثية لجمع معلومات عن مشروعات الفهرسة التعاقدية في المكتبات ومؤسسات المعلومات محل التطبيق، وحصل منهم على البيانات المطلوبة بناءً على مجموعة من العناصر الموضوعية التي تم حصرها في قائمة المراجعة.

5/0 المفاهيم الأساسية للدراسة:

- الفهرسة Cataloging: «هي عملية إعداد الأوعية الفكرية إعدادًا فنيًا بحيث تكون في متناول المستفيدين في أسرع وقت ممكن وبأيسر الطرق»[1].

ويستخدم مصطلح الفهرسة كلفظة مفردة دون ربطها بمصطلح آخر في أدب الموضوع بمدلولين، أحدهما ضيق والآخر شامل، يعني المدلول الضيق "الفهرسة الوصفية" وحدها دون غيرها من العلميات الفنية، مثال ذلك استخدامها في "القواعد الأنجلوأمريكية للفهرسة قاف : Anglo-American Cataloging Rules AACR"؛ أما المدلول الشامل فيعني "العمليات الفنية" كلها، أي الفهرسة الوصفية، الفهرسة الموضوعية، والتصنيف، ومثال ذلك استخدامها في "الفهرسة أثناء النشر فان : Cataloging in Publication CIP"[2].

وقد استخدم هذا المصطلح في هذه الدراسة للدلالة على المفهوم الشامل الذي تعارف عليه أهل تخصص المكتبات والمعلومات بـ «العمليات الفنية».

- التعهيد Outsourcing: «يساوي في مدلوله التعاقد الخارجي Contracting Out، ويعني قيام السلطة المسئولة عن المكتبة - إدارة المكتبة أو الهيئة الأم التي تراعاها- بالتعاقد مع مصدر خارجي لتنفيذ خدمة كاملة أو جزء محدد منها، على أن يسلم المنتج النهائي إلى المكتبة أو إلى المؤسسة الراعية لقاء تكلفة متفق عليها وفي فترة زمنية محددة وبمستوى أداء مقبول»[3].

- الفهرسة اعتمادًا على المصادر الخارجية Cataloging Outsourcing تساوي في مدلولها الفهرسة التعاقدية Contract Cataloging: «اتفاق المكتبة أو من يمثلها مع جهة أو فريق عمل من الخارج، تحصل بموجبه المكتبة على بعض أو كل المهام التي كان ينجزها قسم الفهرسة داخليًا مثل: فهرسة الأوعية الجديدة، أو تحويل الفهارس إلى الشكل المقروء آليًا، أو إتمام الضبط الاستنادي ...الخ، ويمكن أن يكون هذا الاتفاق في شكل عقد، أو صيغة تفاهم، أو كراسة شروط تتضمن المواصفات الفنية للعمل المطلوب،

(1) شعبان عبد العزيز خليفة. الفهرسة الوصفية للمكتبات: المطبوعات والمخطوطات.- الاسكندرية: دار الثقافة العلمية،2002.- ص 13.

(2) نبيلة خليفة جمعة.الاتجاهات الحديثة في تدريس الفهرسة وانعكاساتها بالدول العربية.– عالم الكتب.– مج 11، ع 4 (نوفمبر 1990).- ص ص 490-498.

(3) Harrington, Keith. "Contracting out of a public library service".- Library Management.- v. 24, no. 4/5 (2003).- p. 187-188.

والتكلفة المتفق عليها، وطريقة تسليم العمل للمكتبة، والجداول الزمنية للتنفيذ، ومعايير الجودة المتبعة، وكافة الشروط التي يتفق عليها الطرفان».

- الاعتماد على الجهات (الشركات) الخارجية Externalization: «الحصول على خدمات كاملة من أحد الشركات المتخصصة في تقديم الخدمات Services Companies، أو تقديم الحلول Solutions، أو التسهيلات Facilities، ويتوافر لدى هذه الشركات أطقم العمل من الموظفين القائمين على إعداد وتقديم الخدمة، والأدوات والمعدات اللازمة للخدمة، على أن يتم تنفيذ الخدمة بالكامل خارج نطاق المؤسسة المستفيدة التي تحصل على المنتج النهائي للخدمة»[1].

- الخصخصة Privatization: «تحويل المهام التي تتم داخل المكتبة إجمالاً من القطاع العام إلى القطاع الخاص، بما في ذلك وضع السياسات وإقرارها، وإدارة وتنفيذ خدمات المكتبة، بما في ذلك الخدمات والعمليات الأساسية Core Services، وهذه تتضمن مجموعة المهام/ الأعمال/ الخدمات/ العمليات المهنية التي تمثل صميم تخصص مهنة المكتبات، مثل تطوير المجموعات وتنمية المقتنيات وتنظيمها، وحفظ المعلومات وإتاحتها، وتيسير سبل الوصول إلى المجموعات ومعاونة المستفيدين وسد احتياجاتهم، ومتابعة وإدارة كافة العمليات المتعلقة بهذه الأنشطة»[2].

- الفهرسة المنقولة Copy Cataloging: «هي الفهرسة التي تتبنى التسجيلات الببليوجرافية التي أعدتها مكتبات أخرى بدلاً من الفهرسة الأصلية للأوعية»[3].

- الفهرسة الأصلية Original Cataloging: «إعداد التسجيلة الببليوجرافية لمصدر أو وعاء معلومات للمرة الأولى، دون الاعتماد على نقل تلك البيانات من تسجيلات جاهزة سبق إعدادها لنفس المصدر في مكان آخر»[4].

- الفهرسة المركزية Centralized Cataloguing: «هي الفهرسة التي تقوم بها مكتبة أو هيئة مركزية وذلك حتى يمكن لكل المكتبات أن تستفيد مع تجنب تكرار

---

(1) American Library Association. "Outsourcing and privatization".-Library Technical Reports,2003.-available at: www.ala.org/ala/ourassociation /governingdocs/aheadto2010/ outsorucing.htm .-Accessed: 15-1-2010.

(2) Loc. Cit.

(3) ياسر يوسف عبد المعطي و تريسا لشر. معجم علوم المكتبات والمعلومات: إنجليزي-عربي.-الكويت: لجنة التأليف والتعريب والنشر، 2003.- ص 88.

(4) نفس المرجع السابق.- ص 246.

العمل، ويمكن أن تتم على مستوى محلي، أي أن تتم في تشكيل مكتبي يتألف من مكتبة مركزية ومكتبات فرعية تابعة لها، كما يمكن أن تتم على مستوى قومي أي تقوم بها هيئة مركزية تستفيد من إنتاجها كل المكتبات في الدولة»[1].

- الفهرسة التعاونية Cooperative Cataloging: «عبارة عن تعاون مجموعة من المكتبات لا يجمعها بالضرورة تبعية إدارية أو فنية، كما أنها ليست دائماً من نوع واحد، ولكن غالباً ما يدفعها إلى التعاون في عملية الفهرسة وجودها في منطقة واحدة، على أن تتحمل فيما بينها تكاليف وإجراءات الفهرسة. وتتم عملية الفهرسة في مكان محدد تتعاون المكتبات في إعداده وتهيئته وتأثيثه وتزويده بأدوات الفهرسة. ويمثل التعاون في الفهرسة إطاراً مشتركاً للعمل الجماعي للمكتبات لتحقيق المشاركة في المصادر وخفض التكاليف وتوحيد القواعد والمعايير وصولاً إلى الإتاحة المباشرة لأوعية المعلومات والتعريف بالإنتاج الفكري المنشور»[2].

- التحويل الراجع Retrospective Conversion هو: «عملية تحويل التسجيلات الببليوجرافية الموجودة بالمكتبة من الشكل اليدوي التقليدي المقروء بشريًا Manual, Human-Readable Form، مثل البطاقات في الفهرس البطاقي، إلى الشكل المقروء آليًا Machine-Readable Format»[3].

- الضبط الاستنادي Authority Control هو: «إقرار الأشكال المعتمدة للأسماء ورؤوس الموضوعات والعناوين الموحدة... الخ كرؤوس في ملف التسجيلات الببليوجرافية، وتقرير الإحالات اللازمة أو المطلوبة لهذا الشكل، كما يتضمن الأنشطة اللازمة لإنشاء وصيانة واستخدام ملفات الاستناد»[4].

---

(1) محمد فتحي عبد الهادي. المدخل إلى علم الفهرسة.- ط4.- الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2008.- ص208.

(2) شعبان عبد العزيز خليفة ومحمد عوض العايدي. موسوعة الفهرسة الوصفية للمكتبات ومراكز المعلومات.- ط3.- القاهرة: مركز الكتاب للنشر، 1998.- مج1.- ص106-108.

(3) Rietz, Joan. Online dictionary for library and information science.- available at : http://lu.com/odlis.- Accessed: 10-9-2009.

(4) محمد فتحي عبد الهادي. نفس المرجع السابق.- ص157.

6/0 بيان الفصول:

تقع هذه الدراسة في مقدمة وأربعة فصول يتبعها أهم النتائج والتوصيات، ثم قائمة المراجع التي تم الاعتماد عليها، وأخيرًا الملاحق.

وتتناول المقدمة: مشكلة الدراسة، وأهميتها وأهدافها، وتساؤلاتها، وحدودها، ومنهج الدراسة، وأدوات جمع المعلومات، ومصطلحات الدراسة، وتنتهي ببيان محتويات الفصول.

وجاء الفصل الأول تحت عنوان: " المصادر الخارجية ماهيتها وتطبيقاتها في المكتبات ومؤسسات المعلومات" و يتناول هذا الفصل التعريف اللغوي والاصطلاحي، ثم استعراض الخلفية التاريخية للموضوع، يتبعها شرح تفصيلي لأهم إيجابيات وسلبيات التعاقد الخارجي، ثم ينتقل الحديث إلى تناول ظاهرة الاعتماد على المصادر الخارجية في مجال المكتبات مقارنًا بمجال التجارة، يليه بيان بكيفية الاعتماد على المصادر المحلية في مقابل المصادر الأجنبية، ثم المجالات التعاقدية في المكتبات ومؤسسات المعلومات ومستويات التعاقد، ويختتم الفصل باستعراض ملامح مستقبل الخدمات التعاقدية في المكتبات ومؤسسات المعلومات.

أما الفصل الثاني فجاء تحت عنوان: "مفاهيم وقضايا الفهرسة التعاقدية" يبدأ هذا الفصل باستعراض مكانة الفهرسة بين عمليات المكتبات وتطورها، ثم يستعرض نظم الفهرسة في المكتبات ومؤسسات المعلومات العربية، بعدها يعرض الفصل لمدلول الفهرسة التعاقدية، وأهداف الموردين والمكتبات منها، ومهام الفهرسة المستهدفة بالتعاقد، وطرق تنفيذ الفهرسة التعاقدية، وأهم الموردين وفئاتهم، ثم يتناول الفصل أهمية وكيفية ضبط الجودة، ويختتم الفصل باستعراض تأثيرات الفهرسة التعاقدية على أقسام المكتبة وخدماتها، والموارد البشرية بها.

والفصل الثالث جاء تحت عنوان: "نماذج من مشروعات الفهرسة التعاقدية في مصر" ويمثل هذا الفصل الدراسة التطبيقية، حيث يستعرض مشروعات الفهرسة في المكتبات ومؤسسات المعلومات عينة الدراسة على النحو التالي: مشروع مكتبة كلية الأداب بجامعة عين شمس؛ ومشروعات المكتبات المشاركة في المرحلة الأولي لتحسيب مكتبات جامعة عين شمس وهي المكتبة المركزية، ومكتبات كليات العلوم، والهندسة، والطب؛ إضافة إلى مشروع التحويل الراجع بمكتبة كلية الصيدلة بجامعة عين شمس؛ يلي ذلك استعراض مشروع فهرسة الأوعية الجديدة بمكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة اعتمادًا على المورد يانكي بوك بيدلر YBP؛ وأخيرًا استعراض مشروع تسجيلات المورد (مكتبة ليلى) على شبكة OCLC، واختتم كل مشروع بسرد لأهم الملاحظات والنتائج.

والفصل الرابع جاء تحت عنوان: "إدارة وتخطيط مشروعات الفهرسة التعاقدية" يتناول هذا الفصل العناصر الرئيسية التي يجب مراعاتها في تخطيط مشروعات الفهرسة التعاقدية والتي تتضمن تقييم الوضع الداخلي قبل الشروع في اتخاذ قرار التعاقد، وكيفية تقدير تكاليف الفهرسة، ومواصفات هيئة تخطيط وتنفيذ المشروع، وكيفية إعداد طلب العروض، وإدارة جلسة العروض، ومراجعة العروض، وإصدار القرار والتوصية بمنح العقد وتحريره.

وتختتم هذه الدراسة بالنتائج والتوصيات، يتبعتها قائمة المراجع العربية والأجنبية التي اعتمد عليها الباحث، وأخيراً ملاحق الدراسة وعددها (11) ملحقًا.

هذا ما هدانا الله إليه، وأعاننا عليه، فما كان من توفيق فمن الله وحده صاحب الفضل والمنة، وما كان من شطط أو نسيان أو خطأ فمن الشيطان ومن نفسي، وآفة النفس الهوى... اللهم اغفر لنا ولوالدينا ولمن علمونا ولمن له حق علينا، اللهم إنا نسألك علمًا ينفعنا، وعملاً يرفعنا، ونسألك التوفيق والسداد والرشاد في الدنيا والآخرة... أمين

د.أحمد سعيد سالم

الفصل الأول

المصادر الخارجية:

ماهيتها وتطبيقاتها في المكتبات ومؤسسات المعلومات

0/1 تمهيد

1/1 التعريف اللغوي والاصطلاحي

2/1 خلفية تاريخـية

3/1 إيجابيات وسلبيات الاعتماد على المصادر الخارجية

4/1 المكتبات في مواجهة المصادر الخارجية التجارية

5/1 الاعتماد على المصادر الخارجية الوطنية والأجنبية

6/1 العمليات والخدمات التعاقدية في المكتبات ومؤسسات المعلومات

7/1 مستقبل الاعتماد على المصادر الخارجية في المكتبات ومؤسسات المعلومات

-الخلاصة

0/1 تمهيد:

شهدت المكتبات خلال السنوات الأخيرة، وتحديدًا منذ منتصف تسعينيات القرن العشرين وحتى الآن، ما لم تشهده من قبل من التطوير والتغيير الذي طال كل جوانب العمل بالمكتبات وكافة مناشطها على اختلافها وتنوعها، وما زال التغيير والتطوير مستمرًا بشكل يصعب معه التنبؤ بما يمكن أن يحدث لاحقًا، وقد كان لتقنيات المعلومات وتطورها، ولقنوات الاتصال وتعددها أعظم الفضل في إحداث ذلك الأثر(1). ويرى كيفن جوثري Kevin Guthrie "أن العالم أصبح تجاريًا، وأن الجميع فيه يمارس دور المصدر أحيانًا والمستفيد أحيانًا أخرى، فمثلاً المكتبات تقدم مصادرها للمستفيدين وكذا خدماتها المختلفة مقابل مردود ما، ليس بالضرورة مردودًا ماديًا"(2).

وفي ظل القيود المالية والضغوط المتزايدة، وحرص المكتبات على جودة أدائها ومستوى خدماتها، بدأ السعي نحو إيجاد وسائل بديلة لإنجاز العمليات بشكل ملائم، وصاحب ذلك ظهور العديد من الهيئات والمؤسسات (المصادر الخارجية) التي تقوم بتنفيذ وإعداد العمليات والخدمات المكتبية بمستوى جودة مقبول. وفي ضوء ذلك يبرز (الاعتماد على المصادر الخارجية) على أنه تطور إداري استراتيجي يهدف لخفض التكاليف وتحسين الجودة أو على الأقل الحفاظ على المستوى المقبول منها، كما أنه وسيلة للتركيز على الخدمات الأساسية Core Services ودعمها بشكل أفضل.

لقد اكتسب الموردون ومراكز الخدمات العديد من الخبرات، واعتمدوا على فرق عمل متكاملة من المتخصصين الأكفاء حيث شغلوا الفراغ الذي أوجدته الضغوط التي تمر بها المكتبات، واعتبروا ذلك إسهامًا في صناعة المعلومات من خلال تجارة رابحة ومضمونة(3).

ويعد التعاقد الخارجي اسمًا جديدًا لممارسة قديمة، حيث تعاقدت الشركات والهيئات المختلفة منذ زمن بعيد مع المصادر الخارجية للحصول على احتياجاتها اللازمة. ولكن يجب أن تعي المكتبات أن المصادر الخارجية لا تقدم حلولاً سحرية لكافة احتياجاتها، كما أنها لا تضمن تحسين أداء كافة العمليات والخدمات، وينعكس ذلك في مساحة

---

(1) Carr, Reg. The Academic Research Library in A Decade of Change.- Oxford: Chandos Publishing, 2007.- p.xv.

(2) Guthrie, Kevin. "Outsourcing into the Next Dimension".- Library Acquisitions Practice and Theory.- V.22, No.3 (1998).- p.216.

(3) Ogburn, Joyce L. "An Introduction to Outsourcing".- Library Acquisitions: Practice and Theory.- V.18, No.4 (1994).- p.364.

الجدل التي يشغلها التعاقد الخارجي في مداولات المتخصصين وأطروحاتهم[1].

ولذلك يحث موراي مارتين Murray S. Martin القائمين على المكتبات بضرورة مراعاة كافة الجوانب والمرعيات المالية، والأخلاقية، والقانونية، والمهنية المتعلقة بتنفيذ التعاقد الخارجي، وأن يتم ذلك برؤية واضحة أثناء التخطيط وقبل الشروع في التنفيذ[2].

لقد غزت المصادر الخارجية كافة أنواع وفئات المكتبات ومؤسسات المعلومات بكل مناشطها وعملياتها وخدماتها الأساسية، من الميكنة والتحسيب وحتى التصوير وخدمات الطباعة، وقد أتت المنتجات المطورة على تلك التي كانت تتم محليًا، وحلت محلها[3]، وهكذا واجهت خدمات وعمليات المكتبات منافسة قوية وغير متوقعة من الشركاء في سوق العمل، الذين لعبوا أدوارًا مختلفة وغزو مجالات قديمة جديدة في ميدان العمل الفني[4].

ويظل الاعتماد على المصادر الخارجية مجرد وسيلة أو تطبيق أو ممارسة أو أسلوب أو نظام أو سياسة لتحقيق هدف/أهداف محددة[5]. وهذا ما سيتم عرضه بالتفصيل فيما يلي:

1/1 التعريف اللغوي والاصطلاحي:

أولاً/ التعريف اللغوي:

"التعهيد، من مادة ع هـ د، ويقال (عَهِدَ) فلان إلى فلان عَهْدًا: ألقى إليه العهد وأوصاه بحفظه، ويُقال عهد إليه بالأمر. و(تعاهدًا) أي تحالفا، و(تَعَهْدَ) بالشيء أي التزم

(1) Osborne, David and Galbler, Ted. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector.- New York: Plume, 1993.- p.84.

(2) Martin, Murray S. "Libraries and the Law: A Report from ALA Midwinter Conference".- Technicalities.- V.18, No.2 (Feb. 1998).- p.6.

(3) Seiler, Lauren and Surprenam, Thomas. "When we get the libraries we want, will we want the libraries we get?".- Wilson Library Bulletin.- V.65 (June 1991).- p.31.

(4) Renaud, Robert. "Learning to Compete: Competition, Outsourcing, and Academic Libraries". The Journal of Academic Librarianship.- V.23, No.2 (March 1997).- p.85.

(5) Marcum, James W. "Outsourcing in libraries: tactic, strategy, or meta strategy.- Libraries Administration & Management.- V.12, No.1 (1998).- p.16.

به. و(تَعَهْدَ) الشيء أي اعتهده، و(المُتَعَهِّد) أي الملتزم بالشيء يفعله ويُنفذه"[1]. وهذا ما ورد في جميع المعاجم العربية التي طالعها الباحث مثل القاموس المحيط[2]، ولسان العرب[3]، ومختار الصحاح[4].

ثانيًا/ التعريف الاصطلاحي:

ربما ترجع إشكالية عدم وجود إجماع كبير على تعريف مصطلح Outsourcing إلى كونه لا ينتمي إلى تخصص المكتبات[5]، حيث تؤدي تعددية استخدام المصطلحات - تبعًا لعالمية الانتشار والاستخدام في العديد من المجالات والتخصصات- إلى تشتت المقابلات أو بالأحرى تنوعها، فعلى سبيل المثال "مصطلحات تقنية المعلومات ليست حكرًا على المتخصصين في مجالي الحاسبات والاتصالات، بل إن هناك مجالات أخرى عديدة تستخدم كثيرًا هذه المصطلحات كمجال المكتبات والمعلومات، والإعلام، والإدارة والهندسة والفنون والتعليم"[6]... الخ.

وتشير باربرا أبلبي Barbra Appleby إلى أن مصطلح التعاقد الخارجي غالبًا ما يُساء استخدامه وفهمه، ويمكن إرجاع الخلاف المحتدم حوله إلى التعريفات المختلفة له، فمن حيث الجوهر نجده مصطلح يُعبِّر عن «الكيفية How» ولا يُعبِّر عن «كينونة What»؛ وبصورة أكثر وضوحًا يمكن القول بأنه يصف كيفية معينة للحصول على الخدمات ولا يعني في مضمونه الدلالة على عملية أو خدمة جديدة، أي أنه وسيلة للحصول على الخدمات المعروفة بأسلوب جديد[7].

---

(1) مجمع اللغة العربية. المعجم الوسيط.- القاهرة: المجمع، 1960.- ص ص639-640.

(2) الفيروزآبادي، محمد بن يعقوب. القاموس المحيط.- القاهرة: المطبعة الحسينية، 1913.- مج1، ص320.

(3) ابن منظور، محمد بن مكرم. لسان العرب/ نسقه وعلق عليه ووضع فهارسه علي شيري.- ط1.- بيروت: دار إحياء التراث العربي، 1988.- مج9، ص ص448-451.

(4) الرازي، محمد بن أبي بكر. مختار الصحاح/ عني بترتيبه محمود خاطر.- القاهرة: دار المعارف، 1973.- ص460.

(5) Miller, David. "Outsourcing Cataloging: The Wright State Experience".- ALCTS Newsletter.- V.6, No.1 (1995).- pp.7-8.

(6) سيد أحمد بخيت علي. مصطلحات تقنية المعلومات في اللغة العربية: دراسة وتطبيق على علم المكتبات والمعلومات.- الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008.- ص ص158-159.

(7) Appelby, Barbara."Public libraries: outsourcing technical services".-SLIS.-(Spring 2000).- available at: www.unt.edu/slis/students/ projects/5320/applebly_.- accessed: 16-7-2008.

ويؤكد بعض المتخصصين أن مصطلح Outsourcing صُك عام 1989 للإشارة إلى الخدمات التي يتم أداؤها خارجيًا حين قامت شركة إيستمان كوداك Eastman Kodak بالتعاقد مع ثلاث شركات خارجية لتشغيل وحدة تقنيات المعلومات بها[1]. ومن الملاحظ أن استخدام إحالة من المصطلح «Outsourcing» إلى رأس الموضوع المستخدم «عقود خدمات المكتبات Contracts for Library Services» في الكشافات والفهارس وقواعد البيانات لم يبدأ إلا بعد عام 1993[2].

ونستعرض فيما يلي بعض التعريفات الخاصة بمصطلح Outsourcing في مجال المكتبات، ونبدأها بقواميس المصطلحات المتخصصة في علم المكتبات والمعلومات:

أورد قاموس علم المكتبات والمعلومات على الخط المباشر (ODLIS) مصطلح Outsourcing على أنه: «التعاقد على خدمات المكتبة التي كانت تؤدى في السابق بشكل معتاد داخل المكتبة، مع أحد موردي الخدمات الخارجيين، في إطار مشروع يهدف للربح في العادة. وكجزء من التوجه السائد حاليًا في معظم أرجاء العالم نحو خصخصة الخدمات الحكومية، فقد استجابت كثير من القطاعات لهذا التوجه ولم تكن المكتبات بمنأى عن ذلك، وغزت الخدمات التعاقدية معظم مناشط العمل بالمكتبة، إلا أن تأثيره على الخدمات الفنية Technical Services أثار جدلاً، وأحدث أثرًا كبيرًا فاق كثيرًا أثره على الخدمات العامة Public Services في المكتبات[3]». كما أوردت الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات، مصطلح Outsourcing- وُضّعَ دون ترجمة أو تحديد مقابل عربي موازٍ- على أنه:«التعاقد مع متعهدين أو مقاولين مستقلين مثل المستشارين المستقلين أو مكاتب الخدمات للقيام ببعض مهام المؤسسة. وكمثال على ذلك: تطبيقات إدخال البيانات والبرمجة أو صيانة الأجهزة والمعدات، والتي غالبًا ما يتم تشغيلها بواسطة متعاقدين من خارج المؤسسة»[4]. وأوردت الموسوعة مصطلح الخدمات التعاقدية Contract Services دون وجود إحالة تربطه مع المصطلح السابق، وعرفته على

(1) "Outsourcing collection development".-available at: http://web.utk.edu/~wrobinso/560_lec_out. html .- Accessed:17-7-2008.

(2) Boss, Richard W. "Guide to outsourcing in libraries".- Library Technology Report.- v. 34, no. 5 (1998).- p. 563.

(3) Reitz, Joan. "Online Dictionary for Library and Information Science (ODLIS)".- Available at: http://www.Lu.com/odlis .- Accessed: 10-9-2009.

(4) أحمد محمد الشامي وسيد حسب الله. الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات.- القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 2001.- مج3، ص1739.

النحو التالي: «خدمات تقدمها للمكتبة مكتبة أخرى أو هيئة أخرى بناء على عقد يوضح شروط وتكاليف تلك الخدمات، مثل الإعداد المادي للكتب، وخدمات الصيانة»[1].

أما معجم المصطلحات الإدارية فقد استخدم مصطلح (التعهيد) كمقابل للمصطلح (Outsource) وعرَّفه بأنه: «الاعتماد على الموردين الخارجيين في تصنيع أجزاء كاملة أو أجزاء من المنتجات أو الخدمات التي ترغب المنظمة في استخدامها، ويراعى عند التعاقد مع مورد خارجي تأثير عملية التعاقد على الميزة التنافسية للمنظمة، والقيمة المضافة للمنتج»[2].

هذا، وقد وردت الكثير من التعريفات في الدراسات السابقة، ويمكن عرضها مع بعض التعليقات الشارحة على النحو التالي:

«التعاقد الخارجي هو قيام هيئة خارجية بأحد الوظائف، أو بعدة وظائف متصلة بدلاً من قيام الموظفين المحليين بها داخل المكتبة/ المؤسسة»[3].

ويُعرِّفه ريتشارد آبل Richard Abel (واضع خطط الشراء رهن الموافقة The Founder of Approval Plans): «بأنه تعاقد خارجي لأداء الوظائف المختلفة بواسطة موردين من القطاع الخاص»[4] رغم أنه يأتي لاحقًا ليعطي مثالاً على ذلك ببطاقات الفهرسة المطبوعة الخاصة بمكتبة الكونجرس، وهي بكل وضوح لا تنتمي لمؤسسات القطاع الخاص.

وهو: «الاستفادة من الخبرة والمصادر المتاحة لمؤسسة خارجية للقيام بمهام تكميلية أو تحمل المسئولية الكاملة لعمل كان يُنجز فيما سبق محليًا»[5]،[6].

---

(1) نفس المرجع السابق.- مج1، ص677.

(2) المنظمة العربية للعلوم الإدارية. معجم المصطلحات الإدارية. القاهرة: المنظمة، 2007.-ص508.

(3) Martin, Robert S. … [et. al]. "The Impact of Outsourcing and Privatization on Library Service and Management".- Available at: www.ala.org/ala/oif/iftookits/outsourcing .- Accessed: 15-8-2009.

(4) Abel, Richard. "The Return of the Native".- American Libraries.- V.29, No.1 (1998).- pp.76-78.

(5) Dunkle, Clare B. "Outsourcing the catalog department: a meditation inspired by the business and library literature".- Journal of Academic Librarianship.- v. 22 (1996).- pp. 33-43.

(6) Shirk, Gary "Outsourced library technical services: the booksellers perspective".- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v. 18, no. 4 (1994).- pp. 383-395.

وهناك تعريف استخدمه آخرون في دراساتهم مفاده: «أنه أسلوب تطبقه المؤسسة يتم من خلاله استئجار و/أو التعاقد مع شخص خارجي، أو مورد أو وكالة أو شركة للقيام بمهام محددة أو عملية ما بدلاً من استخدام الموظفين من داخل المؤسسة للقيام بهذا العمل»[1]، [2]، [3].

أما اللجنة المنتدبة من قِبَل جمعية المكتبات الأمريكية لدراسة التعاقد الخارجي The American Library Association's Outsourcing Task Force فقد عرَّفته: « Outsourcing يعني التعاقد مع شركات ومؤسسات خارجية للقيام بمهام ووظائف كان يقوم عليها وعلى إعدادها وإنجازها موظفو المكتبة داخليًا»[4].

وورد أيضًا: «أنه تعاقد المكتبة على جزء من عملياتها مع كيان تجاري بهدف تحقيق توفير في التكلفة أو فوائد أخرى لا يمكن أن تحدث إذا قامت إدارة المكتبة بإنجاز ذلك العمل داخليًا»[5] وهذا التعريف يشير فقط إلى حالات النجاح وبدرجة مقبولة أو جيدة، بل ويحسم مسألة النجاح دون مراعاة احتمالية فشل المشروع في تحقيق الهدف المخطط له.

ويضع كن سكوت Ken Scott تعريفًا مبسطًا يقول فيه: «إن التعاقد الخارجي هو الحصول على خبرات أو مكونات من مؤسسة خارجية تعمل على الإمداد بأجزاء من المهام والعمليات، أو تحمل كامل المسئولية لإنجاز عملية أو خدمة أو مهمة كانت تُنجز من قبل في الداخل» [6].

هذا، وقد عرَّفه مجلس المتاحف والمكتبات والأرشيفات Museums, Libraries and Archives (MLA) Council مُركزًا على طبيعة المصدر Resource، كما يلي:

---

(1) Baker, Barry B. "Resource Sharing: Outsourcing and Technical Services".- Technical Services Quarterly.- V.16, No.2 (1998).- pp.35-45.

(2) Dugger, L. "Fundamentals of Acquisitions 2: The Next Generation".- Serials Review.- V.23, No.3.- pp.85-87.

(3) Hirshon, Arnold. "Letter to the Editor".- Journal of Academic Librarianship.- V.22, No.5 (1996).- p.392.

(4) Martin, Robert S. … [et. al]. Op. Cit.

(5) Milunovich, K. "Issues in law library acquisitions: an analysis".- Law Library Journal.- v. 92, no. 2 (2000).- pp. 203-215.

(6) Scott, Ken. "Technology outsourcing: a business tool for the 90's".- Public Utilities Fortnightly.- v. 128 (Jul. 1991).- p. 54.

«إنجاز الخدمات والأنشطة بواسطة أفراد أو هيئات من الخارج، قد يمثلون قطاعًا حكوميًا أو أهليًا، أو خاصًا، بدلاً من استخدام هيئة الموظفين المحليين».

ويتطابق التعريف السابق مع تعريف جمعية المكتبات الأمريكية American Library Association (ALA) الذي ورد في التقرير الفني للمكتبات Library Technical Report عام 2003، على أنه: «التعاقد مع الشركات أو المؤسسات الخارجية للقيام بالعمليات والخدمات التي يقوم بتنفيذها أخصائيو المكتبات والمعلومات داخليًا»[1].

أما كيث هارينجتون Keith Harrington فأورد التعريف التالي: «قيام السلطة المسئولة عن المكتبة - سواء كانت إدارة المكتبة أو الإدارة العليا في الهيئة الأم التي تقع المكتبة تحت سلطتها- بالتعاقد مع مصدر خارجي للقيام بتنفيذ خدمة كاملة أو جزء محدد منها، على أن يسلم المنتج النهائي المطلوب إلى المكتبة أو إلى المؤسسة الراعية لقاء تكلفة متفق عليها وفي فترة زمنية محددة وبمستوى أداء مقبول»[2].

وتقول كادن إ. جريڤر Karen E. Greever أن الاعتماد على المصادر الخارجية بمثابة «قرار إداري يُبنى على أساس الأحوال والظروف المحلية والتي تفرض خيارات محددة يجب تنفيذها، كما تؤكد على وجود العديد من الأسباب التي تدفع نحو اتخاذ هذا القرار، مثل: إيجاد مخرج لمشكلة بعينها؛ أو الرغبة في تحسين أو تجويد خدمة أو عملية معينة؛ أو رفع الإنتاجية وتحسين الكفاءة؛ أو لمجرد أنه التوجه المستقبلي (القادم) وأحدث صيحة في عالم خدمات وعمليات المكتبات»[3].

ويرى الباحث أن التعريفات السابقة تعكس الحقائق التالية:

- التعهيد Outsourcing يساوي في مدلوله التعاقد الخارجي Contracting Out، وكلاهما لا يعني بالضرورة الخصخصة Privatization، ذلك لأن الأصول (وهي في هذه الحالة المكتبة بكامل محتوياتها) تظل في حوزة الهيئة الراعية وتابعة لسلطتها، كما أن إدارة المكتبة وهيئة العمل بها تظل مسئولة ومتحكمة في التعاقد من خلال

---

(1) American Library Association. "Outsourcing and privatization".-Library Technical Reports,2003.-available at: www.ala.org/ala/ourassociation /governingdocs/aheadto2010/ outsorucing.htm .-Accessed: 15-1-2008.

(2) Harrington, Keith. "Contracting out of a public library service".- Library Management.- v. 24, no. 4/5 (2003).- p. 187-188.

(3) Greever, Karen E. "Nuts and bolts: acquisitions and cataloging at Kenyon:.- Library Collections, Acquisitions, and Technical Services.- v. 27 (2003).- p. 153-154.

مراجعة جودة الأداء ومستوى الخدمة، ولها كامل الحق في عدم تجديد التعاقد أو إلغاؤه.

- يتضمن مفهوم التعاقد الخارجي استئجار عمالة للقيام بالعمل مقابل أجر محدد أو بعقود عمل مؤقتة. ويمكن لموظفي المكتبة الاشتراك كأعضاء في فرق العمل المنفذة للمشروعات على أن يتم العمل في الأوقات غير الرسمية للعمل.

- لا يكون التعاقد في كل الأحوال مع الأفراد أو المؤسسات التي تهدف للربح Profit، ففي كثير من الأحيان يتم التعاقد مع هيئات أو مؤسسات لا تهدف للربح Non-Profit.

- تتنوع الأسباب التي تسوقها المكتبات أو الإدارات أو السلطات أو الهيئات الراعية لتبرير التعاقد الخارجي، ويمكن حصر المبررات الأكثر شيوعًا فيما يلي:

  - تحسين الجودة.
  - سرعة الحصول على المنتج أو الخدمة (بالأحرى تقليص الزمن اللازم للتنفيذ).
  - خفض التكاليف.
  - الشفافية ووضوح الأداء ومعدلات الإنجاز (حيث يمكن محاسبة المورد على كافة التفاصيل، وهذا ما لا يمكن تطبيقه بحسم مع العمالة المحلية).
  - ضمان الحصول على خدمة طويلة المدى، كذلك الاحتفاظ بناتج الخدمة إلى الأبد واستغلالها بكافة الطرق لقاء تكلفة تُدفع مرة واحدة.

وبتطبيق ما سبق على الفهرسة، فإن الدراسة الحالية تقرر أن الفهرسة اعتمادًا على المصادر الخارجية Outsourcing of Cataloging تساوي في دلالتها الفهرسة التعاقدية Contracting out of Cataloging ويمكن تعريفها بأنها: «اتفاق المكتبة أو من يمثلها مع جهة أو فريق عمل من الخارج، تحصل بموجبه المكتبة على بعض أو كل المهام التي كان ينجزها قسم الفهرسة داخليًا مثل: فهرسة الأوعية الجديدة، أو تحويل الفهارس إلى الشكل المقروء آليًا، أو إتمام الضبط الاستنادي ...الخ، ويمكن أن يكون هذا الاتفاق في شكل عقد، أو صيغة تفاهم، أو كراسة شروط تتضمن المواصفات الفنية للعمل المطلوب، والتكلفة المتفق عليها، وطريقة تسليم العمل للمكتبة، والجداول الزمنية للتنفيذ، ومعايير الجودة المرعية، وكافة الشروط التي يتفق عليها الطرفان».

كما أن «الفهرسة التعاقدية تتم من خلال تلاقي حاجة المكتبة مع إعلان المصدر الخارجي (شركة أو مورد) عن تقديم خدمة يعد فيها بتقديم فهرسة دقيقة وسريعة بسعر

أو تكلفة لا يمكن للمكتبة- وإن بذلت جهدها- أن تنافسه».

وتتم الفهرسة التعاقدية من خلال طريقتين:

الأولى: الاعتماد على العمالة المؤقتة.

الثانية: التعاقد مع الموردين ومؤسسات وشركات الخدمات.

وأيًا كان الأسلوب المتبع، فلابد أن يفي التعاقد الخارجي بالشروط المحددة للحصول على النتيجة المستهدفة؛ كما يجب أن تُراعى المستويات والنظم المطلوبة، على أن يتم مباشرة العمل ومراقبته بواسطة مفهرسين مؤهلين مهنيًا؛ كما يجب التأكيد على أهمية أن يحصل المفهرس المتعاقد على التدريب والتعليم المناسبين، وكذا على الأجر العادل حتى نضمن أن يقدم أفضل أداء، فالعمل التجاري يقوم على تبادل المنفعة واقتناص الفرص، والتعاقد الناجح يقوم على الشراكة وليس الاستغلال.

ثالثًا/ المصطلحات ذات الصلة:

يرتبط مصطلح Outsourcing بمصطلحات لازمته، مثل مصطلح Downsizing الذي يعني التقليص أو الترشيد ومصطلح Reengineering الذي يعني إعادة التنظيم والهيكلة، وقد ظل هذان المفهومان مرغوبًا فيهما في دوائر الأعمال التجارية والدوائر الحكومية لسنوات طوال وربما إلى الآن.

وقد ورد تعريف Downsizing في معجم المصطلحات الإدارية، مرتبطًا بإدارة الموارد البشرية حيث يعني "تقليص أعداد الموظفين من خلال جهود تنظيمية واعية تستهدف توجيه العمالة بغرض تحسين كفاءة العمل والإنتاجية"[1]. ويتم ذلك من خلال إعادة التنظيم أو الهيكلة Reengineering التي تتضمن "إعادة النظر إلى كافة تطبيقات العمل من زاوية جديدة تختلف عن الأسلوب السائد سابقًا، وانتهاج أسلوب مغاير للأداء والتشغيل، وذلك بهدف تقليل التكاليف و/ أو زيادة الفوائد"[2].

ويُعد مصطلح (التوجه خارجًا Externalization)- والذي يقترب في مفهومه ومدلوله من مصطلح Outsourcing- أكثر ملاءمة للشركات والهيئات والمؤسسات بصفة عامة، والقطاع التجاري والصناعي بصفة خاصة.

---

(1) المنظمة العربية للعلوم الإدارية. مرجع سابق.- ص140.

(2) Wallace, Patricia D. "Outsourcing book selection in public and school libraries".- Collection Building.- v. 16, no. 4 (1997).- p. 160.

ويتمثل مفهوم هذا المصطلح في الحصول على خدمات كاملة من أحد الشركات المتخصصة في تقديم الخدمات Services Companies، أو تقديم الحلول Solutions و التسهيلات Facilities، ويتوافر لدى هذه الشركات الخارجية أطقم العمل من الموظفين القائمين على إعداد وتقديم الخدمة، والأدوات والمعدات اللازمة للخدمة، على أن يتم تنفيذ الخدمة بالكامل خارج نطاق المؤسسة المستفيدة التي تحصل على المنتج النهائي للخدمة. ولمزيد من التوضيح نورد المثال التالي: تحتاج شركة أو مصنع لخدمة نقل هيئة العاملين بها من محل إقامتهم إلى مقر العمل بالشركة أو المصنع، فيمكنها الحصول على هذه الخدمة من إحدى شركات النقل، والتي تتكفل بعملية النقل كاملة، بحيث توفر السيارات اللازمة، والسائقين، ومشرفي حركة النقل، والصيانة... الخ، على أن تحصل لقاء ذلك على تكلفة يتم الاتفاق عليها، وهنا نجد الخدمة متضمنة مجموعة من العناصر (سيارات- سائقون- مشرفون- صيانة... الخ) ليس للشركة المستفيدة أو الطالبة للخدمة أي صلة أو تعامل معها، ولكنها تحصل على خدمة متكاملة وتدفع لقاء ذلك ما اتُفق عليه مع شركة النقل (المصدر الخارجي).

أما مصطلح الخصخصة Privatization فقد عرّفته اللجنة المنتدبة من قِبَل جمعية المكتبات الأمريكية على أنه: « تحويل المهام التي تتم داخل المكتبة إجمالاً من القطاع العام إلى القطاع الخاص، بما في ذلك وضع السياسات وإقرارها، وإدارة وتنفيذ خدمات المكتبة، بما في ذلك الخدمات والعمليات الأساسية Core Services التي عرفتها اللجنة بأنها مجموعة المهام/ الأعمال/ الخدمات/ العمليات المهنية التي تمثل صميم تخصص مهنة المكتبات، مثل تطوير المجموعات وتنمية المقتنيات وتنظيمها، وحفظ المعلومات وإتاحتها، وتيسير سبل الوصول إلى المجموعات ومعاونة المستفيدين وسد احتياجاتهم، ومتابعة وإدارة كافة العمليات المتعلقة بهذه الأنشطة»[1].

الجدير بالذكر أنه لا يوجد إجماع حول ماهية الخدمات الأساسية بشكل قاطع، فما هو أساسي في سياق ما قد لا يُعد كذلك في سياق آخر، كما أن الخصخصة تعني انتقال سلطة التحكم في إدارة المكتبة ككل بما يتضمن إقرار السياسات وتنفيذ العمليات والخدمات وإدارة المجموعات... الخ من القطاع العام إلى القطاع الخاص (أي انتقال السلطة من إدارة المكتبة أو المؤسسة الراعية لها إلى جهة أو شركة خاصة خارجية).

(1) Martin, Robert. S. … [et. al]. Op. Cit.

2/1 خلفية تاريخـية:

لا يُعد الاعتماد على المصادر الخارجية ظاهرة جديدة سواء في عالم التجارة والأعـمال أو في تخصص المكتبات، بل هناك تاريخ طويل لممارسات مشابهة لكنها لم تكـن تحمـل نفـس المصطلح، فهناك دليل يعود لعام 1476 يؤكد أن راهبـين إيطـاليين كانـا قـد طلبـا مسـاعدين خارجيين لتشغيل الطابعات في المطبعة التي يديرونها في دير راهبات سان إياكوبودي ريبـولي Convent of San Iacopo di Ripoli[1]، حيـث عهـدا بـذلك إلى مجموعـة مـن المـوظفين (وكانوا من الرهبان)، أما مهام التجميع والزخرفة بالألوان وبالأحرف المذهبة فقد عهدا بها إلى مجموعة أخرى من الراهبات[2].

وبينما ينظر أخصـائيو المكتبـات والمعلومـات إلى التعاقـد الخـارجي والاعـتماد عـلى المصادر الخارجية على أنه ظاهرة جديدة في مجالهم فإن هناك من النصوص الهامة مـا يؤكـد على الأصـول الاقتصـادية لهـذا المصـطلح كونـه منتميًا إلى الممارسـات الاقتصـادية الحكوميـة الموجهة نحو الخصخصة Privatization[3]، ومن ثم فهو نمط إداري قد يزدهـر وقـد يختفـي لاحقًا[4].

وبالنسبة لمجال الفهرسة فقد وضع بـول إدمونـد Paul Edmund - منـذ منتصـف القرن التاسع عشر- أيدينا على "وجـود فهرسـة تعاونيـة في إشـارته إلى ببليوجرافيـة الفهرسـة التعاونية Bibliography of Cooperative Cataloguing 1850-1902، والتي تكشف عـن وجود فكر متطور من النصف الثاني من القرن التاسع عشر عن الفهرسة اعتمادًا على المصـادر الخارجية"[5].

(1) Pettas, William A. The Giunti of Florence: merchant publishers in the sixteenth century.- San Francisco, CA: Bernard M. Oriental, 1980.- p. 5.

(2) Eddison, Betty. Our profession is changing: whether we like it or not.- In: knowledge and special libraries.- Boston: Butterworth Heinemann, 1999.- pp. 227-242.

(3) Woodsworth, Anne and Williams, James F. Managing the economics of owning.- Burlington: Ashgate, 1993.- Passim.

(4) Lawes, Ann. "Contracting out".- New Library World (v. 95, no .1114), 1994.- pp. 8-12.

(5) Edmund, Paul. A monster and a miracle: The cataloging distribution services of library of congress: 1901-1976. Quarterly Journal of Library of Congress.- vol. 33, no. 4 (Oct. 1976).- pp. 383-421.

كما فكر «تشـارلز جيويـت » مـدير مكتبـة معهـد «سـيمثونيان Smithsonian» في "إنشاء خدمة للفهرسة في المعهد على أن تدفع المكتبات المستفيدة مبالغ من المـال مسـاهمة منها في هـذه العمليـة وكـان ذلـك في عـام 1852، ولا غـرو في ذلـك فالمعهـد مـن المؤسسـات الأمريكية الهامة التي تسعى دائمًا إلى دعم التعاون بين المكتبات، ودوره في تبادل المطبوعـات لا يُنكر"[1]، وكان لقيام اتحاد المكتبات الأمريكية سنة 1876 أثره البارز في دعم أفكار الفهرسة المنقولة، وكثيرًا ما نوقش التعـاون في مجـالات مختلفـة وعـلى رأسـها الفهرسـة في اجتماعـات الاتحاد، وكان لميلفل ديوي دورًا بارزًا في إثارة هـذه الأفكـار، حيـث أدرك تمامًـا الفاقـد الـذي يحدث جراء تكرار فهرسة العنوان الواحد في العديد من المكتبـات، وبعـد عشريـن عامًـا مـن قيام الاتحاد وفي سنة 1896 قـام قسـم الـنشر فيـه بإعـداد بطاقـات فهرسـة جـاهزة وأتاحهـا للمكتبات الراغبة.

"وفي نفس ذلك الوقـت قـام بيـت الخـبرة المكتبـي Library Bureau بإعـداد بطاقـات لبعض الكتب وبيعها للمكتبات الراغبة إلا أنه لم يستمر طــويلاً في ذلـك لعـدم تعـاون النـاشرين معه ولأن العمل لم يكن مجديًا له من الناحية الاقتصادية. وفي أوائل عام 1867 طرحت الفهرسـة المركزية Centralized Cataloging للنقاش على مائدة أخصائيي المكتبات، وقد أوصـت اللجنـة المشتركة للمكتبات The Joint Committee on the Library -إحدى لجان مكتبة الكونجرس- بأن تتحمل مكتبة الكونجرس مسئولية الفهرسة المركزية، وقد نفـذ ذلـك هربـرت بوتنـام في عـام 1901- وكان أخصائيًا في مكتبة الكونجرس- حيث أعلن عن توافر بطاقات الفهرسـة التـي تعـدها مكتبة الكونجرس للكتب التي تقتنيها وتفهرسها، وقـد جـاءت هـذه الفكـرة في موعـدها مـع حركـة البعـث في مكتبـة الكـونجرس وخاصـةً في مجـال الفهـارس وأدوات الفهرسـة الوصـفية والموضوعية"[2]. وفي أواخر الثلاثينيات (1938) أصبحت هذه البطاقات متاحة من خلال شركة ويلسون H. W. Wilson حيث أصبحت المسئولة عن توفير نسخ البطاقات المطلوبة وإمداد المكتبات الراغبة بها[3]. إلا أنها انحسرت تدريجيًا بعدما أصبحت مكتبة الكونجرس غير قـادرة على الاستمرار في إنتاج تلك البطاقـات وتوزيعهـا. الجـدير بالـذكر أن خدمـة توزيـع بطاقـات

---

(1) شـعبان عبـد العزيـز خليفـة. تزويـد المكتبـات بالمطبوعـات.- ط2.- الريـاض: دار المـريخ، 1980.- ص181.

(2) شعبان عبد العزيز خليفة ومحمد عوض العايدي. موسـوعة الفهرسـة الوصـفية للمكتبـات ومراكـز المعلومات.- ط3.- القاهرة: مركز الكتاب للنشر، 1998.- مج1.- ص106-108.

(3) Wilson, Karen A. “Outsourcing copy cataloging and physical processing” ….- Library Resources & Technical Services.- v. 39 (Oct. 1995).- p. 361.

فهرس مكتبة الكونجرس بلغت ذروتها عام 1968 حين وصلت إلى أكثر من 78 مليـون بطاقـة في ذلك العام، كما تطور أسلوب توزيـع البطاقـات المطبوعـة تبعًـا لتطـور أوعيـة المعلومـات، فاتخذ شكل الشرائط الممغنطة منذ عام 1972. وقد كان يوم الثامن والعشرين من فبراير عام 1997، هو اليوم الأخير لخدمة توزيع البطاقات التي استمرت زهاء المائـة عـام، منهيـةً حقبـة من أهم فترات ازدهار وتطور العمل الفني والخدمات الفنية في العديـد مـن مكتبـات العـالم التي استفادت من بطاقات الفهرسة الخاصة مكتبة الكونجرس[1].

كانت مكتبة الكونجرس قد أطلقـت في خمسـينيات القـرن العشريـن بـرامج أخـرى للفهرسة منها برنامج الفهرسة في المصدر Cataloging in Source Program وقد وفـر هـذا البرنامج أيضًا تسجيلات الفهرسة التي يمكن للمكتبات استخدامها، حيث تقوم المكتبات بشراء مجموعات بطاقات الفهرسة LC Card Sets، وهذه المرحلة تتضمن بيانات الفهرسـة للوعـاء في مرحلة متقدمة من النشر، على أن تقوم المكتبات بشراء مجموعات البطاقات التي تتضمن الشكل النهائي لبطاقة الفهرسة بعد مراجعة أرقام التصـنيف ورؤوس الموضـوعات وتحقيقهـا. وفي عام 1971 أطلقت مكتبة الكونجرس أيضًا برنامج الفهرسة أثنـاء الـنشر Cataloging in Publication Program الذي ساهم في إتاحة تسجيلات الفهرسـة للمشـاركة بـين المكتبـات. وهكذا تشاركت المكتبات في الموارد، وتشاركوا في إعداد فهارسهم، وهذا يدل على أن كثيرًا من مهام الفهرسة تمت اعتمادًا على المصادر الخارجية منذ زمن بعيد. وقد أتاح الفهـرس القـومي الموحد National Union Catalog المزيد من المشاركة للبيانات الببليوجرافية الخاصة بكثير من المكتبات. أيضًا أصبحت البطاقات التجريبية الخاصة مكتبة الكـونجرس أكـثر انتشـارًا مـع الوقت، حيث اشتركت المكتبات، بعد ذلك في البطاقات الفردية Single Cards، وفي البطاقات التجريبية Proof Slips من مكتبة الكونجرس، وحفظتها في ملفـات خاصـة حتـى تسـتخدمها عندما تقوم باقتناء تلك المواد مستقبلاً.

لقـد اعتمـدت المكتبـات منـذ بدايـة القـرن العشريـن تقريبًـا وحتـى ازدهـار المرافق الببليوجرافية- في سـبعينات ذات القـرن- عـلى البيانـات الببليوجرافيـة التـي أنتجتهـا مكتبة الكونجرس وأصدرتها في شكل بطاقات مطبوعة، وامتـدت الفهرسـة التعاونيـة اعـتمادًا عـلى المصـادر الخارجيـة واسـتفاد منهـا كثـير مـن المكتبـات في الولايـات المتحـدة الأمريكيـة

---

(1) Library of Congress. Online Newsletter of the cataloging directorate Library of Congress.- v. 11, no. 5.- available at: www.loc.gov/catdir/lccn1105/htm .- Accessed: 15-8-2008.

وخارجها[1]. مثـل هـذه الخـدمات الببليوجرافيـة كانـت كفيلـة بتغطيـة احتياجـات معظـم المكتبات، وهو ما دعا البعض إلى الاعتقاد بـأن الحاجـة إلى المفهرسـين أصـبحت أقـل مـن ذي قبل، وأنه يكفي وجود عدد محدود من المفهرسين الخـبراء Supper or Expert Catalogers يوكل لهم إدارة بقية الموظفين غير المهنيين (المتخصصـين) لإتمـام العمليـات البسـيطة التـي لا تحتاج لخبرات فنية ومهـارات مهنيـة، وقـد ثبـت خطـأ هـذا الـزعم بالنسـبة لخدمـة توزيـع البطاقات لعدة أسباب، أهمها[2]:

- تحتاج البطاقات المنسوخة للمراجعة والتعديل فيما يتعلق بالطبعة وبيانات النشر ورقم التصنيف والتبصرات وغيرها من الحقول، وذلـك كلـه لجعـل هـذا الوعـاء متوافقًـا مـع مجموعات المكتبة.

- مكتبة الكونجرس ليست مسئولة عن فهرسة مقتنيات كل المكتبات. الجدير بالذكر أن مكتبة الكـونجرس بـدأت منـذ تسـعينيات القـرن العشريـن في قبـول تسـجيلات الفهرسـة المنقولة من مكتبات أخرى، وذلك لعدم قدرتها على القيام بعبء فهرسة كل مقتنياتها فهرسة أصلية الأمر الذي يُحمل المكتبة أموالاً لا تستطيع الوفاء بها.

ومنذ أواخر خمسينيات وأوائل ستينيات القرن العشريـن بـدأت اتحـادات المكتبـات في إنشاء مراكز للخدمات الفنية بهدف خفض تكـاليف التزويـد، والفهرسـة، والإعـداد الفنـي للأوعية، واعتمدت المكتبات على الموردين لإتمـام العمليـات التـي كانـت تقـوم بهـا محليًـا في السابق، وشهدت الحقب التالية حاجة المكتبات إلى ما هو أكثر من اقتناء المواد والأوعية عـن طريق الموردين وبائعي الكتب، حيث بدأت مرحلة جديدة تمثلت في الحصـول عـلى الأوعيـة مفهرسة ومكتملة فنيًا بحيث يمكن إتاحتها مباشرة للمستفيدين، وهذه العملية يطلق عليهـا الأوعية المعدة للترفيف Shelf Ready Materials[3].

وقـام المـوردون مثـل شركـة بـلاك ويـل أمريكـا الشـمالية Blackwell North America ويانكي بوك بيـدلر Yankee Book Peddler (YBP) وغـيرهما بتطـوير خطـط الشراء رهـن الموافقة(*) Approval Plans التي اعتبرتهـا المكتبـات وسـيلة لترشـيد إنفـاق

---

(1) حورية إبراهيم مشـالي. «الفهرسـة الآليـة عنـد نهايـة الألفيـة الثانيـة...».- الاتجاهـات الحديثـة في المكتبات والمعلومات.- مج7، ع13 (يناير 2000).- ص ص204-205.

(2) Sellberg, Roxanne. "The Teaching of cataloging in U.S library schools".- Library Resources & Technical Services.- v. 32, no. 1 (Jan. 1998).- p.33.

(3) Wilson, Karen A. Op. Cit.- p.362.

(*) خطة الشراء رهن الموافقة Approval Plan: اتفـاق يتحمـل فيـه المـورد مسـئولية اختيـار الأوعيـة وإرسالها إلى المكتبة على أن تُرَّد إليه إذا لم تناسـب المكتبـة مـن حيـث موضـوعاتها أو مسـتواها أو شكلها أو سعرها أو لغتها ...

- أحمد محمد الشامي، سيد حسب اللـه.- مرجع سابق.- مج1، ص155.

الميزانية الخاصة بشراء الأوعية، وهكذا بدأ التعاقد على عملية الانتقاء في المكتبات لأول مرة، بدلاً من أن تعتمد المكتبة على الببليوجرافيين والمتخصصين Subject Specialists في اختيار أوعية المعلومات التي سوف تقتنيها، وازدهرت خطط الشراء رهن الموافقة في عملية الانتقاء Selecting، وأوامر الشراء Ordering في المكتبات في أواخر الستينيات والسبعينيات، حين أعدت معظم المكتبات خطط الشراء الخاصة بها سواء كانت خططًا رهن الموافقة Approval Plan أو خطط الطلبات الشاملة Blanket Order Plans، وأصبح لدى المكتبات وسيلة مناسبة لطلب أوعية المعلومات بشكل أفضل، وأسرع، وأرخص[1].

ثم بدأت المكتبات في التعاقد على بعض مهام الفهرسة مع الموردين التجاريين المتخصصين في الفهرسة والإعداد الفني، خلال ستينيات القرن العشرين وما بعدها، وظهرت أشكال جديدة من مصادر الفهرسة الخارجية تهدف إلى المشاركة في تسجيلات الفهرسة مثل مركز التحسيب المباشر للمكتبات Online Computer Library Center (OCLC) في الولايات المتحدة، وBLCMP وSWALCAP في المملكة المتحدة، وPICA في هولندا، وهذه المصادر قدمت استراتيجية تهدف إلى بناء علاقات مخطط لها مسبقًا وخدمات تساعد على الخروج من عباءة المقتنيات إلى الإتاحة في إطار المكتبات[2].

وساهم ظهور المرفق الببليوجرافي (شبكة المعلومات لمكتبات البحث: RLIN Research Libraries Information Network) في ازدهار الفهرسة المنقولة Copy Cataloging واعتمدت عليه المكتبات للحصول على التسجيلات الببليوجرافية، والإفادة من التطبيقات التي جعلت الفهرسة نشاطًا تعاونيًا يجمع كافة المكتبات الأعضاء[3].

وهكذا ساهمت المرافق الببليوجرافية والشبكات المحلية في الارتقاء بالفهرسة المشتركة وإتاحة التسجيلات الببليوجرافية على مدار الربع الأخير من القرن العشرين

---

(1) Miller, Heather, "Outsourcing into the next dimension".- Library Acquisitions : Practice & Theory.- v. 22, no. 3 (1998).- p. 214.

(2) بلاستر، جان. «التعاون بين المكتبات».- في: دائرة المعارف الدولية لعلم المعلومات والمكتبات.- القاهرة: المجلس الأعلى للثقافة، 2003.- مج1، ص ص443-446.

(3) أحمد سعيد عبد الحميد سالم. أنماط الإفادة من شبكة المعلومات لمكتبات البحث في مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة: دراسة استكشافية وتطبيقية/ إشراف سعد محمد الهجرسي.- (أطروحة ماجستير)، جامعة القاهرة، كلية الآداب، 2007.- ص ص50-51.

وحتى الآن، حيث تمكنت المكتبات من بناء قواعد البيانات الببليوجرافية الخاصة بها والتي تحولت إلى فهارس متاحة على الخط المباشر Online Catalogs[1].

وتُعد جامعة رايت بولاية أوهايو Wright State University أول مؤسسة أكاديمية (جامعية) تعهد بالعمليات الفنية (الفهرسة) بالكامل إلى مصدر خارجي هو OCLC، مستفيدة من خدمة تك برو TechPro، كان ذلك في أكتوبر عام 1993، وقد بلغ عدد الأوعية المفهرسة سنويًا (21) ألف عنوانًا، ثم تبع ذلك تطورات عديدة نقلت التعاقد الخارجي إلى آفاق جديدة.

وإذا كانت جامعة رايت Wright State University قد بدأت هذا الاتجاه بالتعاقد الخارجي على الفهرسة، فقد تبعها العديد من المكتبات الأكاديمية التي واجهت استقطاعات ضخمة في ميزانيتها، خاصة ميزانية العمليات الفنية، ونذكر من هذه المكتبات والجامعات على سبيل المثال لا الحصر: جامعات ستانفورد Stanford، أكرون Akron، أريزونا Arizona، فيرمونت Vermont، ماني Maine، فلوريدا Florida، فيرجينيا Virginia، كاليفورنيا/ بيركلي California/Berkeley، ولاية لويزيانا Louisiana State، ولاية كنت Kent State، كما قامت جامعة ساحل خليج فلوريدا Florida Gulf Coast University في صيف عام 1997 بافتتاح مكتبتها، واكتفت بعدد قليل من المفهرسين في قسم الفهرسة، حيث عهدت بفهرستها منذ بداية تشغيلها، بل ومعظم الفهرسة المستقبلية للمجموعات والمقتنيات إلى أكاديميك بوك سنتر Academic Book Center بالتعاون مع شبكة OCLC وشبكة سولي نت Soli Net[2].

وإذا كان نمو التوجه نحو التعاقد الخارجي يُعزى إلى القيود المتزايدة على ميزانيات المكتبات، كونها لا تنمو بمعدل ملموس، فإن مصارف هذه الميزانيات يتمثل في اقتناء أوعية المعلومات الجديدة، والإنفاق على تشغيل المكتبة وهيئة العمل بها، إضافة إلى تكاليف العمليات الفنية وإعداد خدمات المعلومات وتقديمها... الخ، وبالبحث عن الفهرسة ضمن تلك المنظومة نجدها عملية غير مرئية للمستفيدين والمديرين (الإدارة العليا)، ولذلك تعرضت الفهرسة لتقليص ميزانيتها وأصبحت هدفًا حاضرًا للاستقطاع المالي في ظل ارتفاع تكاليفها.

---

(1) Baker, Barry B. Op. Cit.- pp. 39-41.

(2) OCLC, Academic Book – Center, SOLINET to provide automated collection and technical services to new Florida University.- OCLC Newsletter, no. 225 (Jan., Feb. 1997).- p. 10.

ومنذ نهاية التسعينيات من القرن الماضي ظهرت الخدمات التعاقدية واستجاب السوق التجاري لرغبات المكتبات، وبدأ الموردون في تقديم الخدمات في إطار تنافسي غير مسبوق، وربما كانت البداية عندما قام موردو الكتب في الولايات المتحدة بتوسيع نطاق أعمالهم في الخارج، خاصةً في هونج كونج، وسنغافورة، واستراليا، حيث كانت تكاليف الشحن البحري العالية أحد أسباب هذا التوجه. كما كان لنجاح المشروعات الباكرة دورًا فاعلاً في بناء الثقة بين أخصائيي المكتبات والمصادر الخارجية كخيار قوي مؤثر وفعال، ومن هنا بدأ التحول من مجرد الإمداد بالكتب في إطار أحد المشروعات المحدودة، إلى الإمداد بالأوعية الجاهزة كنشاط دائم تفاد منه كثير من المكتبات.

وبدأ الموردون في تطوير خدمات عديدة تتعلق بالفهرسة بكافة مهامها وعملياتها، مستفيدين من الرصيد الببليوجرافي لشبكة OCLC وخدمة الفهرسة السريعة PromptCat التي بدأت تجريبيًا في خريف عام 1993، واستفاد عدد كبير من الموردين من هذه الخدمة وقدموا تسجيلات فهرسة مزودة ببيانات محلية تناسب قطاعات محددة من المكتبات، وأصبح أمام المكتبات ميدانًا فسيحًا للمقارنة بين خيارات عديدة لانتقاء ما يناسبها من هذا السوق[1].

إن الفهرسة التعاقدية تعد مثابة التحول الثالث في التاريخ الطويل لأساليب ممارسة الفهرسة، الذي بدأ بالفهرسة الأصلية، مرورًا بالفهرسة المنقولة[2].

3/1 إيجابيات وسلبيات الاعتماد على المصادر الخارجية:

تختلف نظرة المكتبات لإيجابيات وسلبيات التعاقد الخارجي، لاختلاف الأهداف والدوافع الخاصة بكل منها، فإن ما تراه إحدى المكتبات ميزة، قد تعتبره مكتبة أخرى عيبًا، ومع ذلك فهناك بعض السلبيات الواضحة التي لا يجب غض الطرف عنها؛ كما أن هناك من الايجابيات الكثير.

ففي الوقت الذي يشيد فيه البعض باقتصادية التعاقد الخارجي وجودته، مثل مكتبات جامعة ألبرتا The University of Alberta، التي تصف مشروع الفهرسة التعاقدية الذي قامت به بالناجح، كونه قد حقق توفيرًا مقدار 40% من تكاليف تجهيز

(1) Joy, Albert and Lugg, Rick. The Books are shelf-ready, are you?.- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v. 22, no. 1 (1998).- p. 72-73.

(2) Brian, Alley. "Reengineering, outsourcing, downsizing, and perfect timing".- Technicalities.- v. 13 (Nov. 1993).- p.8.

الكتب، وحافظ على مستوى الجودة عند معدل مقبول[1]؛ نجد البعض الآخر من النقاد والمعارضين للاعتماد على المصادر الخارجية، يعتقدون أن التعاقد الخارجي أحد عناصر تضييع جودة الفهرسة، ويرى هذا الفريق أن المورد يهتم بخفض التكاليف على حساب جودة الفهرسة، وأنه يعتمد غالبًا على فئات من الموظفين غير المهنيين الذين يعوزهم التدريب الملائم والكافي، فالمفهرس المتعاقد لا يمتلك – من وجهة نظر هذا الفريق - الفهم الكافي للتحليل الموضوعي ومستوى الفهرسة الوصفية، ومن ثم تخرج التسجيلات الببليوجرافية مفتقدة للدقة، وغير متوافقة مع الأوعية الموصوفة، وبالطبع مثل هذه العيوب تؤثر سلبًا على معدلات الاسترجاع والتحقيق. أما عن الخطر المحدق الذي يخشاه الجميع فهو أن يؤدي التعاقد الخارجي إلى فَقْد أو على الأقل تقليص مهارات المفهرسين في مجتمع المكتبات[2].

وإذا كان الاعتماد على المصادر الخارجية في الفهرسة غالبًا ما يرجع إلى عدم توافر كفاءات مناسبة في أقسام الفهرسة بالمكتبات، أو إلى التكلفة والوقت المستغرق في ممارسة الفهرسة، فإن إدارة المكتبة غالبًا ما تقلق من كثرة الأنشطة والمهام الإضافية التي يقوم بها المفهرسون، حيث يسهمون بخبراتهم في اللجان، والدراسات، والمبادرات المختلفة، وهذه القيم جميعًا لابد أن تؤخذ بعين الاعتبار عند اتخاذ قرار التعاقد الخارجي وتقليص عدد المهنيين بقسم الفهرسة، إن التقييم يجب أن يراعي كافة الحاجات الكلية لمجتمع المكتبة[3]. ويمكن تناول أهم الايجابيات والسلبيات المتعلقة بالمصادر الخارجية، بشيء من التفصيل على النحو التالي:

1/3/1 إيجابيات الاعتماد على المصادر الخارجية:

أولاً- خفض التكاليف (توفير الموارد المالية):

يُعد خفض التكلفة أحد الحوافز الرئيسية التي تدفع المكتبات للاعتماد على المصادر الخارجية، وتقوم معظم المكتبات بتحليل تكلفة الخدمة أو العملية، بحيث يمكن مقارنة التكلفة المحلية مع تكلفة المصدر الخارجي، ويضاف إلى تقييم التكاليف المادية

---

(1) Hall, V. Library borrows from information highway to curb job losses.- The Edmonton Journal.- (Feb. 1995).- pp. 10-11.

(2) Holt, Glen. Cataloging outsourcing: no clear-cut choice.- Library Journal.- v. 120, no. 15 (1995).- p.34.

(3) Thomas, Sarah E. Quality in bibliographic control.- Library Trends.- v. 44, no. 3 (Winter 1996).- available at: http://findarticles.com .- accessed: 17/7/2008.

بعض الجوانب الإدارية مثل أداء الموظفين وأدوارهم وخبراتهم... فمثل هـذه العنـاصر يجـب أن يتضمنها التقييم.

على سبيل المثال نجد أرنولد هاريشـون Arnold Harishon يُرجـع نجـاح التعاقـد الخارجي الذي أبرمته (جامعة رايت) إلى ما تحقق من توفير في ميزانية الفهرسة، حيث بلغت نسبة التوفير حوالي 70%[1]، وبالطبع لا تنطبق هذه النسبة على كـل المكتبـات الأخـرى التـي تبرم تعاقدًا بـنفس المواصـفات. أمـا دوجـلاس دوشـين Douglas Duchin فيؤكـد أن مكتبـة نيومان Newman Library خفضت تكاليف الفهرسة المنقولة إلى النصـف تقريبًـا، ويـرى في خفض التكاليف الميزة الرئيسـية للتعاقـد الخـارجي، هـذا إضـافة إلى المميـزات الأخـرى مثـل الاستفادة من المفهرسين في شغل الوظائف والمهام الأخرى الشاغرة بالمكتبة[2].

إن الاعـتماد عـلى المصـادر الخارجيـة يقلـص التكـاليف النثريـة للأنشـطة التـي تصـاحب العمـل، مثـل: الاجتماعـات واللقـاءات، واللجـان، والأجـازات المرضـية والاعتياديـة، والمعاشات، هذا بالإضافة لتكاليف المعـدات وأدوات العمـل التـي تـنخفض تكاليفهـا بشـكل ملحوظ في بعض العمليات، وقد تُلغـى بالأسـاس في عمليـات أخـرى[3]. وتبـدو أهميـة تـوفير التكاليف إذا ما استطاعت المكتبة الإبقاء على مـا تـم تـوفيره، وإعـادة اسـتثماره في قطاعـات أخـرى بالمكتبـة، مثـل إضـافة مـا يـتم تـوفيره إلى ميزانيـة التزويـد أو إلى الميكنـة... الـخ. أي إعادة توجيـه الميزانيـة نحـو بنـود وخطـط أخـرى تهـدف إلى التطـوير واسـتحداث خـدمات جديدة، وهذا ما تحرص عليه المكتبات والمؤسسات الراعيـة (الأم) مثـل الجامعـات[4]، وفي هـذا السياق تسعى المكتبات الأكاديمية إلى خفض ميزانية الأفراد، وضخها في بنود وخطط أخرى تمثل استثمارًا في مجـال العمليـات والخـدمات أو المعـدات والأدوات والتجهيـزات... الـخ بعيـدًا عـن

---

(1) Hirshon, Arnold. "The Lobster Quadrille: the future of technical services in a reengineering world".- In, The future is now: the changing face of technical services: proceedings of the OCLC symposium, ALA Midwinter conference, February 4, 1994.- Dublin, OH: OCLC, 1994.- p. 17.

(2) Duchin, Douglas. Outsourcing: Newman Library, Baruch College/CUNY.- Managing Library Finances.- v. 11, no. 3 (1998).- p.114.

(3) El-Sherbini, Magda and George Klim. "Changes in technical services and their effect on the role of catalogers and staff education ".- Cataloging & Classification Quarterly.- v. 24, no. 1/2 (1997).- p. 27.

(4) Rader, Hannelore B. "Fundraising in academic libraries: the United States experience".- Managing Library Finances.- v. 13, no. 2 (2000).- p.98.

بنود التوظيف وحوافز الموظفين[1].

ويجب أن تدرك المكتبة كيف يمكن للبائع أو المورد أن يزودها بالخدمة المطلوبة المطابقة للمواصفات المحددة بتكاليف أقل[2]، فالمورد يقوم بإعداد المنتج مرة واحدة، ثم يُباع لاحقًا عدة مرات، مثل التسجيلات الببليوجرافية التي قد تباع مئات المرات، وكلما ارتفعت معدلات التوزيع لدى المورد واتسعت رقعة الإنتاج والبيع، كلما كان ذلك معضدًا لموقف المورد في تقديم سعر مغر لا يقارن مطلقًا بتكلفة إتمام العمل داخل المكتبة.

وتؤكد إدارة المكتبات بجامعة كنت Kent State University نجاحها في خفض التكاليف من خلال التعاقد الذي عقدته مع المورد Yankee Book Peddler (YBP)، وشبكة OCLC، حيث تقلصت تكاليف الخدمات الفنية بشكل كبير[3]. ففي مطلع عام 2000 استخدمت جامعة كنت خدمة OCLC PromptCat للاستفادة من السعر المنخفض لتسجيلة الفهرسة في هذه الخدمة، وظهر أول مؤشر لانخفاض التكاليف في نوفمبر من نفس العام كنتيجة مباشرة لاستخدام خدمة PromptCat، وجاء الانخفاض التالي الملحوظ في فبراير 2002 عندما تم تعديل بعض المواصفات الفنية في بنود التعاقد لتقبل الجامعة KSU تسجيلات الفهرسة المنقولة من كل أعضاء شبكة OCLC وليس فقط تسجيلات مكتبة الكونجرس والمكتبات الكبرى، وذلك في ظل وجود أخصائيين بالمكتبة لاختبار وتقييم التسجيلات الواردة.

ويعرض الجدول رقم (2) التكاليف السنوية لخدمة الفهرسة التعاقدية في جامعة KSU منذ عام 1998 وحتى عام 2002:

(1) Benaud, Claire-lise and Bordeianu, Sever. Outsourcing library operations in academic libraries: an overview of issues and outcomes.- Englewood, Colorado: libraries Unlimited, 1998.- p.27.

(2) White, Herbert S. "What price Salami? The federal process of contracting out libraries".- Library Journal.- v. 113 (January 1988).- p. 59.

(3) Maurer, Margaret Beecher and Hurst, Michele L. Library Vendor Collaboration for re-engineering workflow: The Kent State Experience.- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v.27 (2003).- pp.156-157.

جدول رقم (2): التكاليف السنوية للفهرسة التعاقدية بجامعة كنت

العـام	تكلفة التسجيلة	عدد التسجيلات	إجمالي التكلفة
1998	8.67 دولار	8857	76.824.60 دولار
1999	8.25 دولار	8050	66.433.59 دولار
2000	8.18 دولار	6316	51.653.69 دولار
2001	4.96 دولار	10230	50.714.09 دولار
2002	3.71 دولار	11650	43.244.78 دولار
الفرق بين 98-2002	4.96 دولار	2793	33.579.82 دولار

والملاحظ عند تحليل هذا الجدول أن سعر التسجيلة انخفض بمعدل كبير بعد فبراير 2002، كما أن معدل التكلفة الإجمالي انخفض في عام 1998 عن عام 2002 بمقدار (33.579.82) دولارًا، في الوقت الذي ازدادت فيه عدد التسجيلات المستلمة بمقدار (2793) تسجيلة، أما تكلفة التسجيلة الواحدة فقد انخفض بمقدار (4.96) دولارًا. مع ملاحظة أن متوسط تكلفة التسجيلة الكاملة باستخدام PromptCat يتكلف (1.75) دولارًا، في حين أن قيام المكتبة باستخدام OCLC للقيام بالفهرسة المنقولة يكلف المكتبة للبحث عن أي عنوان حوالي دولارًا واحدًا على الأقل وقد يضاف لذلك (0.39) دولارًا إذا ما تم فرز النتائج بطرق أخرى مثل تضييق نطاق البحث وفقًا للغة أو شكل الوعاء أو تاريخ النشر أو غير ذلك من المحددات، نظرًا لعدم الوصول إلى العنوان المطلوب بشكل مباشر في البحث الأول. ويؤكد الباحث على أن التكلفة المذكورة تمثل تكلفة البحث واستخدام شبكة OCLC فقط، دون احتساب تكاليف الموظفين والأدوات والأجهزة والبرامج والاشتراكات... الخ.

وترجع إدارة جامعة كنت عناصر نجاح تعاقدها إلى التعاون المثمر مع الموردين، وإعادة هيكلة سير العمل بشكل جيد. وتمثلت الثمرة التي جنتها الجامعة من هذا التعاقد في تحقيق أهدافها من الفهرسة التعاقدية، وتوفير ميزانيتها، وسرعة فهرسة ومعالجة الأوعية، ومن ثم إمداد المستفيدين بخدمات أجود، وأداء أفضل[1].

إن الحديث عن خفض التكاليف خارج سياق التقييم الشامل للعمليات والخدمات يُعد حديثًا غير ذي معنى[2]، وهذا ما تؤكده الدراسة الحالية، لأن بعض التعاقدات تبدو

---

(1) Ibid.- pp.162-164.

(2) Costanzo, Chris. "Banks and outsourcers: Marriage made in Heaven?".- Bankers Monthly.-v. 108 (April 1991).- p. 10.

كفرص مميزة، مع أنها تنطوي على تكاليف خفية تظهر لاحقًا بعد أن يقع المسئولون في فخ التعاقد الذي يصعب الفكاك منه، فالمكتبة يمكنها الحصول على منتجات أقل جودة أو دون المستوى بتكاليف محدودة، ولا يُعد ذلك توفيرًا للتكاليف بالمعنى المضبوط الذي يتطلب ضرورة الحفاظ على جودة المنتج النهائي المستهدف.

ثانيًا- الإفادة من الخبرات والأدوات والأجهزة غير المتوفرة محليًا:

يتشكل فريق العمل لدى المورد من المهنيين، فالمورد لا يستأجر إلا هذه الفئة التي تساعده على إنجاز عمله بشكل جيد[1]، وتمتلك المصادر الخارجية كثيرًا من الخبرات والمهارات التي قد تكون غير متوفرة لدى المكتبات، وينطبق ذلك على الأنشطة الرئيسية والثانوية التي تتم في المكتبات. على سبيل المثال صيانة الحاسبات وتشغيل وإدارة النظم الآلية وشبكات المعلومات تحتاج لفريق عمل مميز يمتلك المهارات و المؤهلات المطلوبة للتعامل مع الأعطال وإصلاحها، فإن تعيين هذا الفريق ضمن موظفي المكتبة يمثل عبئًا ماليًا ضخمًا لا تقوى عليه جل المكتبات، كما أن الأعطال قد تكون عرضية وغير متكررة وقد تكون بسيطة في أحوال كثيرة مما يعني أن الإبقاء على طاقم عمل تقني متخصص من الخبراء ضمن هيئة موظفي المكتبة أمر غير ذي جدوى من الناحية الاقتصادية، إذا سلمنا بإمكانية تدبير نفقات هذه العمالة من ميزانية المكتبة. إن الشركات ومراكز الخدمات التي تتخصص في تقديم الدعم الفني وإعداد البرمجيات والنظم الآلية تمتلك طاقم عمل مدرب ومؤهل من المتخصصين والفنيين والتقنيين ذوي الخبرات العالية والتكلفة العالية أيضًا، وتقوم هذه الشركات بإعداد جداول زمنية خاصة لكل مكتبة متعاقدة، بحيث تنظم تعاقداتها وتحفظ لنفسها فرص تشغيل ودخل ثابتين.

وفي مجال الفهرسة والعمليات الفنية، لا تمتلك معظم المكتبات مفهرسين متخصصين في فهرسة الأوعية باللغات غير الشائعة مثل (الروسية، العبرية، الأردية... الخ)[2]، أو مفهرسين متخصصين في فهرسة الأوعية غير التقليدية مثل ملفات البيانات والميتاداتا أو المخطوطات والمصغرات...الخ، حيث تتطلب مفهرسين ذوي مهارات خاصة، وهذه الفئة لا يمكن للمكتبات الصغيرة توفيرها محليًا، ومن ثم يكون الاعتماد على المصادر

(1) Ebbinghouse, Carol. "Library outsourcing: a new look".- Searcher.- v.10, no.4 (2002).- p.98. also available at. www.infotoday.com/searcher/apr02 /ebbing house/html .-Accessed: 19-7-2009.

(2) Amy Tsiang. Cataloging outsourcing: practice and thinking.- presented at the CEAL committee on Technical Processing Program.- San Francisco, April 5, 2006.

الخارجية في مثل هذه الحالات هـو الاتجـاه الأصـوب والأكـثر قبـولاً، حيـث يـؤمن للمكتبـة الحصول على المنتج المطلوب، مع ضمان الحفاظ على مواردها[1].

وفيما يتعلق بـالأجهزة والأدوات نجـد بعـض المهـام والعمليـات في المكتبـة تتطلـب ضرورة توافر معدات وأدوات قيمتها المالية عالية بحيث تؤثر على ميزانية المكتبة، وقد تكون المكتبة غير قادرة على تدبير تلك التكاليف مـن الأسـاس، ومـن ثـم يكـون اسـتثمار رأس مـال المكتبة (أو ميزانيتها) في اقتناء معدات معينة أمر غـير مرغـوب فيـه وغـير مقبـول اقتصـاديًا، ومثال ذلك قرار شراء جهـاز إزالـة الأكسـدة مـن الـورق de Acidulation of paper، حيـث تفوق تكلفة هذا الجهاز الطاقة المالية لمعظم المكتبـات؛ مثـال آخـر: جهـاز التصـوير الرقمـي Digital Imaging يُعد من المعدات المكلفة جـدًا التـي لا يمكـن للمكتبـة أن تقتنيهـا إلا إذا استثمرت المكتبة هذا الجهاز في مشروع على مستوى قومي أو دولي من خلال برنامج تعـاوني أو تعاقدي للتصوير الرقمي أو ما نطلق عليه رقمنة مصادر التراث والكتـب النـادرة، في هـذه الحالة تكون التكلفة مقـبولة[2].

وهذا ما يؤيده بول ستراسمان Paul Strassman حيث يرى أن التوجه للإفـادة مـن المصادر الخارجية يجب أن يكون لأسباب جوهرية تتمثل في الحصول على مميزات محددة أو خبرات غير متاحة محليًا للحصول على منتج لا يمكن توفيره محليًا أو عـلى مميـزات لا تتـوافر بالداخل[3].

ثالثًا- زيادة الإنتـاجية:

تمثل الإنتاجية العالية هدفًا أساسيًا لا تستطيع كثير من المكتبات تحقيقه عنـد إتمـام الأعمال محليًا[4]، ومن ثم تلجأ المكتبات إلى التعاقد الخارجي لتصحيح مسار العمليات الفنية التي ساءت معدلات إنتاجها، أو التي تردت إدارتها، أو التي أفلت زمام ضبطها وأصبحت غـير محكمة[5]. فالمصادر الخارجية تقدم معدلات إنتاجية مرتفعة تفوق قدرات المكتبات الحاليـة، كما يتقلص زمن دورة العمل لدى المصادر الخارجية إلى أقل مدى زمنـي مقارنـة بمـا يـتم في المكتبة.

---

(1) Boss, Ricahrd W. Op. Cit.- p. 568.

(2) Boss, Richard w. Op. Cit.- p. 569.

(3) Eddison, Betty. Op. Cit.- p. 228.

(4) Fast, Barry. "Outsourcing and prompt cat".- Against the Grain.- v.7 (April, 1995).- p. 50.

(5) Waite, Ellen J. "Reinvent Catalogers".- Library Journal.- v.120, no.18 (1995).- pp. 36-37.

ويتضح معدل الإنتاجية لدي الموردين وفي المكتبات بصورة جلية بمقارنة أداء المفهرس لدى الطرفين، فنجد أن معدل راتب المفهرس لدى المورد يتوقف على مدى إنتاجيته، وبعض الموردين يتعامل مع المفهرسين بالقطعة أي بعدد التسجيلات التي يقوم بإعدادها، ويظهر ذلك واضحًا في إعلانات الوظائف التي يطرحها المورد، حيث يُعد معدل الإنتاج من الأمور الواجب توافرها في المتقدمين لشغل هذه الوظيفة، وهو ما لا يحدث في جل المكتبات التي لا تحدد معدلاً للانتاجية، حتى وإن حددت فإنه يقل كثيرًا عن المستهدف لدى المورد، كما أنه غير ملزم، فلا يمكن معاقبة المفهرسين لعدم تحقيق المعدل Target، وينصرف تركيز المكتبات دومًا إلى معدل الجودة. ويعكس ارتفاع معدل إنتاجية الفهرسة بالمكتبة ميزة هامة تتمثل في سرعة إتاحة أوعية المعلومات للاستخدام(1). على سبيل المثال، الفهرسة التعاقدية في جامعة لويولا بشيكاغو Loyola Univ. أدت إلى زيادة معدل الإنتاجية بنسبة 50% خلال عام، كما تضاعف معدل الإنتاجية بنسبة 151% عن معدله في السنوات الخمس السابقة، وانحصرت المتأخرات، فأصبحت الكتب جاهزة لوضعها على الرفوف في غضون عشرة أيام(2).

رابعًا- المرونة وتحسين تدفق العمل: Work Flow

يسهم التعاقد الخارجي في تيسير وتبسيط إجراءات تدفق العمل، ويختصر خطوات التنفيذ أو التطبيق الفعلي إلى أدنى معدل ممكن، حيث يتحكم المورد في حركة الموظفين لديه بشكل أكثر مرونة وغالبًا ما يتسم سير العمل لدى المصادر الخارجية والموردين بالكفاءة والفعالية. فالتعاقد الخارجي المبني على شراكة استراتيجية بمثابة بوتقة تنصهر فيها طموحات المكتبة مع خدمات المورد الذي يصبح حليف أو شريك على المدى الطويل من خلال مساعدته للمكتبة، وتقديمه لحلول مبتكرة ذات مردود فعّال لمشكلات المكتبة واحتياجاتها(3).إن التعاقد الخارجي كأداة للحصول على الخدمات والعمليات يقدم الأفضل (أو على الأقل الجيد) والأرخص(4). كما يتسم أداء الشركات والمصادر

(1) Schmidt, Karen A. Understanding the business of library acquisitions.- 2nd. Ed.- Chicago: American Library Association, 1999.- p.143.

(2) Waite, Ellen. J. Op. Cit.- p. 37.

(3) Scheschy, Virginia M. . "Outsourcing: A strategic partnership".- Technical Services Quarterly.- v. 16, no. 3 (1999).- p. 32.

(4) Wilhoit, Karne. "vendor provided technical services: Cataloging using OCLC PromptCat at Wright State University".- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v. 27 (2003).- pp. 165-167.

الخارجية بالكفاءة والبعد عن البيروقراطية التي يتسم بها الأداء الحكومي وإدارات القطاع العام. ويجب أن يوظف مدراء المكتبات هذا الأسلوب الفعال بالشكل الأمثل لتحقيق أعلى معدلات الإفادة، وضرورة مراعاة بنود التعاقد أو الاتفاق وصياغتها بكل دقة، لأن المورد لن يلتزم إلا بالبنود المذكورة ولن يفي بما سواها، حتى وإن كان ذلك أحد المكونات الهامة في المنتج النهائي، فالعقد هو الوثيقة الملزمة للمورد[1].

خامسًا- التركيز على الخدمات الأساسية:

حين تحصل المكتبات على بعض العمليات والخدمات التعاقدية، فإنها تستفيد من الوقت والجهد الذي تم توفيره، وتعيد توجيهه نحو المهام والخدمات الأساسية، واستثمار الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الجوهرية التي تتطلع لها المؤسسة الراعية، حيث يتاح للموظفين الوقت اللازم للتركيز على قطاعات أخرى داخل المكتبة، مع إمكانية استحداث خدمات جديدة. على سبيل المثال: إذا اعتمدت المكتبة على الفهرسة التعاقدية، فغالبًا ما يتم الاعتماد على موظفي العمليات الفنية في تقديم الخدمات العامة، ويقوم المدراء بعملية تحويل الموظفين هذه بحسب رؤيتهم وإدراكهم لطبيعة المهام من ناحية وطبيعة وقدرات الموظفين من ناحية أخرى.

ولا ننكر أن بعض المتخصصين يرى أن تحويل الموظفين من الأقسام التي شغلوها إلى أقسام أخرى لا يمثل فائدة أو قيمة مكتسبة للمكتبة، بل يتطلب الأمر وقتًا وجهدًا لإعادة تأهيلهم للقيام بالمهام الجديدة، كما يتأثر أداء هذا القطاع - على الأقل في الفترة الأولية للتغيير- بالمستوى المتواضع لهؤلاء الموظفين الجدد عليه[2].

سادسًا- التحكم في الأداء:

تكتسب المكتبة من التعاقد الخارجي القدرة على السيطرة والتحكم في العملية التي يتم تنفيذها، وكذا التحكم في أداء المورد، إذا كان العقد محكمًا ويتضمن كافة البنود التي تكفل ذلك، في هذه الحالة يكون للمكتبة اليد العليا في متابعة الأداء وتوجيهه، بل إنها ومن خلال بنود العقد المحكمة قد تسيطر على المورد وعلى أدائه أكثر من سيطرتها

---

(1) Schuman, Patricia Glass. "The selling of the public library".- Library Journal.- v. 123, no. 13 (August 1998).- p. 50-52.

(2) Morris, Dilys E. "Technical services costs and resource allocation" paper presented at (In or out) in house innovation and outsourcing: technical services alternatives for the 90's".- ALA annual conference, ALCTS pre-conference, (New York, July 5, 1996).

على موظفيها، ومن ثم تضمن جودة المنتج الذي تشتريه. وإن حدث وتأثر مستوى الجودة، أو أصبح المنتج النهائي غير ملائم، فبإمكانها استخدام الشرط الجزائي المسجل بالعقد، كما يمكنها إلغاء التعاقد برمته إذا أخل المورد بالشروط الإلزامية، مع التأكيد على أن العقود السيئة تسبب للمكتبة مشكلات جسيمة.

وعلى خلاف الأقسام الأخرى، يُعد قسم الفهرسة هدفًا جيدًا للتعاقد الخارجي ذلك لأنه من الأقسام التي تخرج منتجًا قابلاً للقياس يمكن تقديره كمًا وكيفًا، من حيث عدد التسجيلات وفئات الأوعية، ومستوى الفهرسة، وجودتها، وتكاليفها.

سابعاً- توفير الوقت:

يمثل عنصر الزمن مدخلاً أساسيًا للحكم على كفاءة الأداء، وغالبًا ما يُهيئ المورد (المصدر الخارجي) للمكتبات أقصر دورة زمنية لممارسة الفهرسة بمعدل يقل كثيرًا عن المعدل الذي تستهلكه المكتبة لإتمام الفهرسة محليًا، فإذا كان المورد مسئولاً عن التزويد والفهرسة معًا، فإنه يقدم للمكتبة تسجيلات الفهرسة مصاحبة لمجموعات الأوعية الجديدة في نفس الوقت، وهذا ما يمنع ظهور المتأخرات Backlogs في قسم الفهرسة[1].

ويؤدي الاعتماد على المصادر الخارجية – بشكل عام- إلى توفير وقت الإدارة العليا نتيجة لتحررهم من الكثير من الأعباء الوظيفية مثل تدريب وتأهيل وتقييم وتقويم الموظفين، ويمكن استغلال ذلك للقيام بمزيد من التخطيط والتطوير[2]. فالتعاقد الخارجي ينطوي على تقليص المهام والوظائف المحلية وتوفير وقت القوى العاملة للإشراف على العمل اليومي ومتابعته وتقييمه. وفيما يتعلق بالفهرسة، فإن التعاقد الخارجي يسمح للمفهرسين بالقيام بأعباء العمل الفني الأخرى المطلوبة في قسم الفهرسة مثل إعداد قوائم الاستناد، ومراجعة تسجيلات الفهرسة الواردة، وتنقية التسجيلات السابقة من الأخطاء أو ما يسمى بصيانة الفهرس[3]... الخ.

---

(1) Benaud, Clarie-lise and Bordeianeu, Sever.- Op. Cit.- p. 100.

(2) Coats, Jacqueline and Kiegel, Joseph. "Automating the nexus of book selection, acquisitions and rapid copy cataloging".- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v.27 (2003).- p. 34.

(3) Cann Casciato, Daniel. "Tepid water for everyone: the future of OLUC, catalogers and outsourcing".- OCLC Systems and Services.- v.10, no.1 (1994).- p.8.

ثامنًا- استحداث خدمات وتطبيقات جديدة:

تتمثل وظيفة الموردين وشركات تقديم الخدمات التعاقدية في تطوير كل ما هو جديد ومفيد للمكتبات، من خلال دراسة الحاجات المختلفة، والخروج بتصور قابل للتنفيذ ثم بلورة ذلك حتى يصل إلى منتج قيم تعتمد عليه المكتبات[1]. ولا يقتصر الأمر على تطوير خدمات بأكملها، بل قد تكون القيمة المضافة عبارة عن تعديل أداء أحد المكونات في منظومة العمل أو في الخدمة. على سبيل المثال بعض موردي الفهرسة يقومون بإضافة تبصرة محتويات العمل إلى التسجيلة الببليوجرافية في حقل مارك رقم (505)، وتعد هذه التبصرة من الإضافات القيمة التي تسعى إليها المكتبات التي لا يمكنها القيام بهذا الأمر محليًا بشكل نموذجي كالذي يقدمه المورد.

تاسعًا- الخدمات التعاقدية تُعد حافزًا على التغيير للأفضل:

تقوم المكتبات قبل الشروع في التعاقد الخارجي بتقييم الوضع الراهن، وإعداد دراسة جدوى للعملية المستهدفة، وهذا في حد ذاته يُعد مكسبًا كبيرًا، حيث تؤدي عملية التقييم إلى استجلاء مواطن القوة في الأداء والجودة، ومواطن الضعف التي تحتاج للتقويم، ولا شك أن المكتبة تستفيد من هذه المرحلة حتى وإن كان القرار النهائي هو رفض التعاقد مع المصادر الخارجية.

وتؤكد كارن ويلسون Karen Wilson على أن قيام المكتبة بعملية التقييم للعمليات والخدمات، وإجراء دراسات ما قبل التعاقد تتيح للمكتبة التوصل لوجهات نظر وأساليب جديدة لتنفيذ العمليات التقليدية، وهذا هو التغيير الذي نقصده. كما أن المناقشات التي تسبق اتخاذ القرار تثير التفكير الإبداعي وتُنشئ استراتيجية خلاقة، وتُقِيمْ تحالفات قوية بين المكتبة والمورد بأساليب معيارية[2]. مثل هذه الأمور تؤثر إيجابًا على إدارة المكتبة، وتجعلها أكثر وعيًا ودراية بالوضع التنظيمي لمنظومة العمل ككل، ولكل قسم على حده، بحيث تصبح الأقسام أكثر استجابة للتعامل مع المشكلات بصفة عامة، والمشكلات المالية بصفة خاصة[3].

---

(1) Maurer, Margaret Beecher and Hurst, Michele L. Op. Cit.- p. 164.

(2) Wilson, Karen A. "Evaluating outsourcing services".. ALA Annual Conference, ALCTS preconference.- New York, July 5, 1996.- p. 56.

(3) Minoli, Daniel. "Analyzing outsourcing.- New York: Mc-Gram Hill, 1995.- p.p. 143-144.

2/3/1 سلبيات الاعتماد على المصادر الخارجية:

يرى البعض أن التعاقد الخارجي ينطوي على العديد من الأضرار والآثار السلبية على مهنة وتخصص المكتبات على المدى الطويل نتيجة لاعتماد شركات الخدمات والموردون - في كثير من الأحيان- على غير المتخصصين والأقل تدريبًا وخبرةً، بهدف خفض النفقات وتقديم أسعار تنافسية، فتخصص المكتبات يتطلب دراسة رسمية Formal Education لعدة سنوات، وسنوات أكثر لاكتساب الخبرات والمهارات، ولنا أن نتصور الأمر بعد عشرين عامًا حال اعتماد معظم المكتبات على الشركات الخاصة والموردين.

ويجب أن تعي المكتبات أن التعاقد الخارجي لا يضمن فرص نجاح متساوية تناسب كل المكتبات في كافة القطاعات والعمليات والخدمات، وإنما يختلف الحال باختلاف المكتبات وظروف كل حالة فردية منها، كما أنه لا يؤدي تلقائيًا إلى توفير التكاليف، بل قد لا يحقق أي توفير مالي أو قد يحقق قدرًا ضئيلاً جدًا.

وإذا كانت سياسة الترشيد تقلل من المصروفات على المدى القريب، فإن الحفاظ على معدلات الإنتاجية والجودة والقدرة على المنافسة من الأمور المشكوك فيها أو على الأقل غير مضمونة في ظل انتهاج هذه السياسة[1]. ويمكن رصد أهم سلبيات هذا التوجه فيما يلي:

أولاً- تأثر جهود وبرامج الفهرسة التعاونية:

قد يضر انتشار الفهرسة التعاقدية الأنشطة التعاونية والمرافق الببليوجرافية التي تمثل مشروعات تعاونية تعتمد على أعضائها الذين يسهمون بتسجيلاتهم في الفهرس الموحد للمرفق من جانب، كما يستفيدون من التسجيلات المتاحة في رصيد هذا المرفق من جانب آخر، فالمكتبات التي تشرع في التخلص من مفهرسيها وأخصائييها سوف تفشل على الأرجح في القيام بدورها في بناء قاعدة بيانات ببليوجرافية تعاونية، أو المساهمة في نشاط تعاوني، خاصة وأن بعض الموردين قد يفرضون قيودًا خاصة على المكتبات المتعاقدة تمنعها من مشاركة التسجيلات الببليوجرافية مع مكتبات أخرى[2].

---

(1) Hubiak, William A. and Jones, Susan.- "Downsizing: a pervasive form of organizational suicide".- National Productivity Review.- v. 16, no. 2 (1997).- pp. 31-36.

(2) Ruschoff, Carlen. "Catalogin's prospects: responding to austerity and innovation".- Journal of Academic Librarianship.- v. 21, no. 1 (1995).- pp.55.

ثانيًا- ضعف جودة الفهرسة:

تتفاوت جودة الفهرسة بحسب المورد، وبحسب قاعدة البيانات المصدرية التي يحصل منها المورد على التسجيلات، وتتفاوت كذلك بحسب تفاوت مستوى الخبراء والمفهرسين لدى المورد، وقد يصعب في بعض الحالات تحديد جودة المنتج المعد خارجيًا، حيث إن إتمام العمليات والخدمات محليًا يعطي المكتبة فرص تحكم أكبر في جودة التسجيلات. وإذا اتسم أداء المورد بالضعف، كان ذلك كافيًا لتضييع جودة الفهرسة، ومن ثم هدر وقت وجهد ومال المكتبة.

ويجب على المكتبة تحديد مواصفات التسجيلات ومعايير الفهرسة المطلوبة بكل دقة ووضوح وصياغة ذلك في بنود ملزمة للمورد، حتى تضمن عدم حدوث أخطاء ومشكلات غير مرغوبة في مستوى الفهرس. كما أن تحديد المعايير فقط لا يعد كافيًا، بل لابد من القيام بشكل دوري منتظم بمراجعة جودة التسجيلات الواردة، حيث تقع مسئولية ضبط الجودة على عاتق المكتبة لأنها صاحبة الحق والمستفيدة من الخدمة، وكثيرًا ما تتطلب تسجيلات المورد إضافة بعض التعديلات، بحيث يتم تحرير التسجيلات بعد فهرستها لتتوافق بصورة لائقة مع المجموعات وحاجات المستفيدين، وهذا ما يستهلك مزيدًا من الوقت والجهد لمعالجة أخطاء ونقائص الفهرسة الواردة.

ثالثًا- فَقْد التحكم في العمليات والخدمات:

يؤثر التعاقد الكلي تأثيرًا سلبيًا على أقسام المكتبة التي تصبح معتمدة على المورد وحسب، ونظرًا للتكاليف المصاحبة لذلك خاصة تكاليف بداية التشغيل، فإنه يصعب تغيير المورد، كما يصعب العودة مرة أخرى إلى أداء العمليات والخدمات الفنية بالشكل التقليدي السابق داخل المكتبة[1]. وقد تفقد المكتبة – وفقًا للتعاقد الكلي- جزءً من سيطرتها وتحكمها في العمليات التي ينفذها المورد الخارجي، حيث تخضع العملية أو الخدمة أثناء تنفيذها لسيطرة وتحكم المورد (المصدر الخارجي)، ويختلف الأمر بحسب نوع وطبيعة العملية أو الخدمة.

على سبيل المثال المشكلات أو الأخطاء الواردة بفهرس المكتبة التي يكتشفها أخصائي الخدمة العامة أو أحد المستفيدين كانت تؤول إلى قسم الفهرسة حيث يتم تصويبها، فإذا ما تم تقليص قسم الفهرسة والاعتماد الكلي على المصدر الخارجي، فإن مثل هذه الأخطاء غالبًا ما تبقى على حالها وعلى المستفيدين ومسئولي الخدمات التعايش

(1) Appelby, Barbara.- Op. Cit.

مع تلك المشكلات[1]، أيضًا تفقد المكتبة سيطرتها على الفهرسة العاجلة Rush Cataloging بالنسبة للعناوين المطلوبة على وجه السرعة، لأن جميع العناوين ترد معًا من المورد وتعامل بنفس الأسلوب، إلا إذا تضمن العقد تمييزًا لبعض الفئات من طلبات المكتبة.

كما أن بعض المكتبات قد تفقد وبدرجات متفاوتة التحكم في تحديد العناوين التي تضاف إلى مجموعاتها، وهذا ما حدث من المورد بيكر وتايلور Baker & Taylor في مكتبات ولاية هاواي العامة، حيث يعد هذه التجربة نموذجًا كلاسيكيًا جامعًا لكثير من سلبيات تخطيط وتنفيذ التعاقد الخارجي، ففي العقد المحرر عام 1996- تم تحريره بسرعة ودون دراسة كافية- بين الهيئة المسئولة عن المكتبات العامة بولاية هاواي (49 مكتبة) والمورد التجاري المعروف بيكر وتايلور، تكفل المورد بالانتقاء، والفهرسة، والتجهيز الفني، والتوزيع للأوعية على كل المكتبات العامة بالولاية، على أن تدفع المكتبات المستفيدة التكلفة المطلوبة لقاء إنجاز هذه المهام[2].

وبرر (بارت كان Bart Kane) -المسئول عن هذا التعاقد بمكتبات هاواي - قرار التعاقد الخارجي بوصفه ضروريًا نظرًا لتقلص الميزانيات، وللحفاظ على استمرار عدة فروع تابعة للمكتبة العامة الرئيسية بالولاية كانت معرضة للإغلاق نتيجة للضغوط المالية، ومن ثم كان التعاقد الخارجي سبيلاً لخفض النفقات في وجهة نظره. وبالرغم من التبرير السابق إلا أن هذا التعاقد أحدث ثورة عارمة لدى المجلس التشريعي بولاية هاواي إلى درجة إصدار قرار برفض إدخال أي تعاقد إضافي لأيٍ من مهام المكتبات بالولاية، بل والاعتراض على دور ووظيفة (بارت كان) نفسه[3]، وذلك لعدة أسباب منها: أن العقد الخاص بالخدمات الفنية لم يحدد بوضوح معايير جودة العمل، ولم يُفرِّق بدقة بين المواد المقبولة والمواد غير المقبولة، كما أنه لم يذكر بالتفصيل شروط الخدمة ومتطلباتها، ولم ينطو على بند إرجاع الأوعية غير المناسبة، وهذا ما أدي إلى ظهور المشكلات التالية[4]:

- نسخ مكررة غير مطلوبة.

---

(1) El-Sherbini, Magda. Changes in technical services... -Op. Cit.- pp. 27-28.

(2) Oder, Norman. Outsourcing model or mistake.- Library Journal.- v. 122, no. 5. (1997).- p. 28.

(3) Jian, Diana. A feasibility study of outsourcing of cataloging in the academic libraries.- Journal of Educational Media & Library Sciences.- v.35, no.4 (1998).- pp. 283-284.

(4) Reid, Carol. "Down and outsourced in Hawaii".- American Libraries.- v.28, no.6 (1997).- pp.56-58.

- قلة عدد العناوين المتميزة مثل العناوين التي تعد من فئة الأعلى مبيعًا Best Sellers في سوق النشر، في مقابل زيادة عدد العناوين من فئة الأقل مبيعًا Worst Sellers غير المرغوبة من المستفيدين.

- مواد لم يتم مراجعتها جيدًا من حيث الشكل المادي والمضمون (المواد الرديئة والفقيرة بنائيًا Poorly Constructed)، وغير ملائمة لمجتمع المستفيدين.

- زيادة عدد الكتب ذات الأغلفة الورقية الأرخص، والأوعية المعاد إصدارها Reprints، والأوعية التي تمثل فائضًا لدى الناشرين Publisher's Overstock.

- كثرة المواد الإعلانية والأوعية الموجهة للأطفال.

- قلة المصادر المرجعية.

- ندرة مصادر المعلومات المحلية.

- الفهرسة غير ملائمة والتجهيز غير متقن.

هذا، ولم تتح الفرصة لأخصائيي المكتبات في ولاية هاواي بإبداء الرأي في خطة التعاقد الخارجي، أو مراجعة العرض الذي تقدم به بيكر وتايلور، أو الاشتراك في مناقشة العقد قبل إقراره، ومن ثم فقد فشل الأخصائيون في السيطرة على تسجيلات الفهرسة منذ بدء التعاقد، بل وفقدوا وظائفهم في قسم الخدمات الفنية، وقد حاولت إدارة المكتبات عدم الاستغناء عنهم وذلك عن طريق إعادة تأهيل المفهرسين وأخصائيي التزويد وإلحاقهم بوظائف في الخدمات العامة، وهذا ما اعتبره الكثير منهم تقليصًا لدوره على اعتبار أن الوظائف الجديدة أقل من المهام التي مارسها في السابق.

وقد دفعت هذه المشكلات المجلس التشريعي لولاية هاواي بإقرار مشروع قانون يقضي بإعادة بعضًا من مسئولية اختيار المواد إلى أخصائيي المكتبات، والإفادة منهم وعدم نقلهم لمواقع أخرى. ولم تكن قضية ضعف المجموعات هي المشكلة الوحيدة، بل أحدثت التسجيلات الببليوجرافية رديئة الجودة مشكلات عديدة للمستفيدين وأخصائيي المكتبات في هاواي، وهكذا تأثرت الثقة والسمعة الحسنة للمكتبات في مجتمعها المحلي وعلى المستوى المؤسسي بالولاية[1].

الجدير بالذكر أن ما سبق يأتي على عكس ما ذكره روبرت إس. مارتين... وآخرون Robert S. Martin أنه "لا يوجد دليل قاطع يؤكد على أن التعاقد الخارجي

(1) Eisenberg, Mike and Repman, Judi. The sky is falling, the sky is falling …. Or is it?.- Book Report.- v.16, no.1 (1997).- pp.22-24.

يمثل تهديدًا لسلطة المكتبة وسيطرتها على عملياتها وخدماتها أو دورها المجتمعي بوجه عام، ولكن هناك شكوك تتعلق بتأثيره على جودة بعض المهام والعمليات والخدمات النوعية"[1].

رابعًا- التأثير السلبي على موظفي المكتبة:

يشير (فرانك داندريا Frank D'Andraia) إلى خطورة تحول التعاقد إلى استراتيجية تتبناها المكتبات، ويرى ذلك مؤشرًا على بداية الانحدار التدريجي للمكتبات، حيث ينطوي التعاقد على التخلي عن بعض المهارات والخبرات والكفاءات المتاحة بالمكتبة، وبمرور الوقت تقضي المكتبة على المكون البشري Human Ware، وبالتالي تقل أو تختفي العناصر المتاحة لحل المشكلات الطارئة، أو العناصر اللازمة لتطوير الخدمات الجديدة[2]، وهذا ما دعا بعض خبراء المكتبات إلى التوصية بعدم الاعتماد على المصادر الخارجية في المهام والأنشطة المهنية والفكرية، والاكتفاء بالتعاقد على الأنشطة والأعمال الثانوية والروتينية[3].

وتتسم ردود أفعال الموظفين تجاه التعاقد الخارجي بالتضارب، ففي الوقت الذي يسلم فيه أخصائيو المكتبات والمعلومات بأهمية التطوير والتغيير بصفة عامة، نجدهم ينقسمون أمام قبول التعاقد الخارجي والتكيف معه. فعلى مستوى الوظائف الدنيا نجد القلق حول ضمان الوظيفة هو ما يساور هيئة العاملين؛ بينما نجد في المقابل مستويات الإدارة العليا وكذا المتوسطة (رؤساء الأقسام أو ما دون هيئة الإدارة العليا) يتسمون بالإيجابية نحو قبولهم لهذا التوجه حيث يرون الجانب الفعال في العملية أو الخدمة، وربما لا يعكر ذلك سوى اضطرار هذه الفئة لاتخاذ قرارات تتعلق بالمرؤوسين حيث تؤثر بعض قراراتهم سلبًا على وظائف البعض.

وتُعد الآثار السلبية التي تصيب الموظفين من أهم القضايا، حيث يصابوا بالصدمة جراء اتخاذ الإدارة لهذا القرار، كما أن هناك آثارًا معنوية ونفسية كثيرة تصاحب إبلاغهم بغلق القسم الذي ظلوا يعملون به طويلاً واكسبهم خبرات عديدة. هذا فضلاً عن الآثار السلبية التي تصاحبهم أثناء المرحلة الانتقالية إذا تم نقلهم إلى أقسام أخرى لأداء مهام

---

(1) Martin, Robert S. …[et. al.].- Op. Cit.

(2) D'Audraia, Frank. "The Business of libraries in staging in business".- Journal of Library Administration.- v. 20, no. 2 (1994).- p. 90.

(3) White, Herbert S. Op. Cit.- p.58.

مختلفة لم يمارسوها ولم يعتادوا عليها من قبل[1].

ويمكن أن يتأثر موظفو المكتبة تأثرًا سلبيًا نتيجة للتعاقد الخارجي على مستويات عدة:

أ - ينتاب الموظفون مستويات مختلفة من التوتر والضغط Stress[2].

ب- كثير من الموظفين قد يُنقلون، على غير رغبتهم، من أقسامهم إلى أقسام أخرى، ورغم أن النقل أقل الأضرار، إلا أن إحساس الموظف بفقد وظيفته حتى وإن كان ذلك إلى وظيفة أخرى، يُقلل من تقديره لذاته، ويؤثر على ثقته بنفسه واعتزازه بأدائه، وكل ذلك يؤدي إلى فقدان الطمأنينة أو فقدان الإحساس بالأمان الوظيفي.

ج- بمجرد التعاقد على أحد العمليات بالمكتبة، يُفسر معظم الموظفين في الأقسام الأخرى قرارات الإدارة- سواء إدارة المكتبة أو المستويات الأعلى- على أنها تأتي في إطار مزيد من التعاقدات، ويسود سريعًا مناخ الخوف والشك في المكتبة.

د- قد تصل درجة إساءة الظن بين الموظفين والإدارة إلى درجة عالية بحيث يفسر الموظفين طلب الإدارة بالحصول على أي معلومات أو تقارير عن الأداء، على أن ذلك نية مبيته لاتخاذ قرار يصدر لاحقًا بالتعاقد الخارجي يستهدف الأقسام التي يعملون فيها[3]. لقد خيّم مناخ الغضب وانعدام الثقة تجاه إدارة المكتبة نتيجة لتوجهها للتعاقد على أعمال ظلت تؤدى داخل المكتبة لسنوات طوال، وهذا ما أوجد موقف جديد بين الموظفين والإدارة موقف تحفز وصل لحد المواجهة (Us versus them)، حيث يشعر الموظف حينئذ بأنه قد تعرض للخيانة وعدم التقدير، وأن ما قام بعمله لسنوات كان عديم الشأن غير ذي قيمة[4].

---

(1) Flagg, Gordon [ed.] .Outsource discourse.- American Libraries.-v.28, no.9 (Oct.1997).-pp.63-64.

(2) Fetch, Deborah [ed.]. "The Human side of outsourcing: highlights from the ALCTS president's program".- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v. 23, no. 1 (1999).- p. 112.

(3) Quint, Barbara. "Professional Associations react to the Challenge".- Searcher (May 1996).- p. 17.

(4) Bigus, Pam. "Outsourcing – one paraprofessional's experience".- List Serve ASSOCL. Conference, March, 1996.

لقد ساد الولاء المشترك بين المكتبة وموظفيها بصفة دائمة، ولم يعكر ذلك شيئًا أكثر من ظهور وانتشار الاعتماد على المصادر الخارجية على حساب الأداء الداخلي والقدرات المحلية، لذا يجب أن تهتم الإدارة بهذه القضايا، وتأخذها مأخذ الجد، وتستخدم كافة الوسائل المتاحة، بما في ذلك تقديم النُصح والمشورة، كي تعيد بناء الثقة المفقودة وتخلق بيئة عمل إيجابية.

ويؤكد الباحث على أن استعادة ولاء الموظفين عملية شاقة وطويلة، ويجب على المكتبة مراعاة مثل هذه القضايا بالدعم الصريح والتواصل الدائم مع هيئة الموظفين، كذلك التعامل مع انخفاض الروح المعنوية والشعور بتهديد الأمن الوظيفي بكل اهتمام ومراعاة، كما يجب على الإدارة فهم وتطبيق قانون العمل والتشريعات المرعية عند نقل الموظفين إلى أقسام أخرى، أو عند مناقشة وضعهم الوظيفي، فالقوانين واللوائح التنظيمية هي التي تحكم ذلك، حيث تقوم المكتبة بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الأم بمعالجة الأمر والتأكد من احترام حقوق الموظفين[1].

خامسًا- الإضرار بكيان المكتبة كمؤسسة:

يري بعض المتخصصين أن ازدياد مساحة التعاقد الكلي واعتماد المكتبات على المصادر الخارجية بدرجات كبيرة، سوف يؤدي –لاحقًا- إلى تحللها إلى مجموعة إدارات متنوعة غير متماسكة معًا إلا بواسطة خيط رفيع في يد الإدارة العليا، وهذا الوضع له تأثيره السلبي المدمر على مكانة المكتبة كمؤسسة، حيث يؤدي ذلك إلى انفراط عقد المكتبة، ويجعل ولاء القوى العاملة للمورد أو لأنفسهم أكثر من ولائهم للمكتبة[2].

وهذا الأمر يتعارض مع أهداف إدارة الجودة الشاملة التي تُصر على تحقيق تماسك أكبر للمؤسسة، بيد أن التعاقد الجزئي والتعاقدات قصيرة الأجل تُعد من الأمور المقبولة[3].

ولقد حذر (جيمس جراي James Gray) من الموردين والشركات التي بدأت تنظر

---

(1) Hirshon, Arnold and Winters, Barbara A. Outsourcing Technical Services: A how to do it manual for librarians.- New York: Neal-Schuman, 1996.- p. 148.

(2) Ball, David… [et. al]. A study of outsourcing and externalization by libraries.- Dorset: Bournemouth University Library, 2002.- p. VI.

(3) محمد فتحي عبدالهادي (تحرير وإشراف). دائرة المعارف الدولية لعلم المعلومات والمكتبات: الترجمة العربية.- ط1.- القاهرة: المجلس الأعلى للثقافة، 2003.- مج1، ص ص 715-716.

إلى ميزانيات المكتبات الأكاديمية على أنها أهداف مغرية لإيرادات جيدة[1]. ويرى ميشيل جورمان Michael Gorman- وهو أحد أكثر المنتقدين المجاهرين برفضهم للتعاقد الخارجي- أن المكتبة التي تقرر التعاقد مع المصادر الخارجية لإتمام العمليات الفنية، أو اختيار وتنمية المجموعات... تجاهر صراحةً بافتقادها لكيانها كمؤسسة معلومات ذات تأثير إيجابي وأهمية مجتمعية، وذلك لأنها أعلنت على الملأ افتقارها للمهارات والخبرات المهنية الأساسية وطلبت العون من مصادر ليس له ثقل في الماضي، ومن ثم لن يكون له تأثير إيجابي في المستقبل[2]. وهذا ما يقرره هربرت وايت Herbert White الذي يصف الاعتماد على المصادر الخارجية في العمليات والخدمات أنه ضرب من ضروب العجز واللامبالاة[3].

سادسًا- عدم مواجهة مشكلات العمل:

يدعي البعض أن الاعتماد على المصادر الخارجية يمثل وسيلة للهروب من مشكلات موظفي المكتبة، وليس وسيلة لخفض التكاليف، ويؤكد أصحاب هذا الزعم أن إدارة المكتبة تروج للتعاقد الخارجي من خلال استخدام المبررات الاقتصادية عندما يستعصي عليها التعامل مع قضايا الموظفين ومشاكلهم، ويزعم هؤلاء أيضًا، أن معظم التعاقدات وُلدت في بيئة عمل متوترة تسودها علاقات داخلية سيئة وتوتر إداري شديد، على سبيل المثال، لقد ثبت أن مكتبة جامعة رايت - أول نموذج لتطبيق الفهرسة التعاقدية في التسعينيات من القرن العشرين - واجهت مشكلات عديدة مع موظفيها. وهذا ما دعى آن سي. ديفيدسون Ann C. Davidson للإشارة إلى أنه في بعض الحالات قد يُعد الاعتماد على المصادر الخارجية دلالة على التوتر السائد داخليًا بين الإدارة والموظفين، وأن ثمة مشكلة أدت لهذا التوجه خروجًا من المأزق الداخلي، وتؤكد ديفيدسون على أن التعاقد الخارجي يجب ألا يُؤخذ بعين الاعتبار، إذا كان الحل الحقيقي هو معالجة قضايا ومشكلات الموظفين[4].

ويرى جيمس ماركوم James Marcun قرار إدارة المكتبة باعتماد التعاقد

(1) Lifer, Evan. "CA County PL's to one up Hawaii/B & T in outsourcing deal".- Library Journal.- v. 122, no. 7 (1997).- p. 12.

(2) Gorman, Michael. Our singular strengths: Meditations for librarians.- Chicago: American Library Association, 1998.- p. 74.

(3) White, Herbert S. "Why outsourcing happens, and what to do about it".- American Libraries.- v. 31, no .1 (2000).- p. 66, 68, 70.

(4) Davidson, Ann C. "Obedience to the unenforceable: the ethics of outsourcing".- Searcher.- v.4, no.4 (April 1996).- p. 28.

الخارجي كعنصر أساسي في تخطيط وبناء استراتيجيات المستقبل، يُنذر بمشاكل وصعوبات قد تكون وخيمة، فهو يرى التعاقد الخارجي في إطار اتباع سياسة الترشيد Downsizing نتيجة لضغوط الميزانية يُعد سوء تخطيط، كما أن القضاء على الخبرات البشرية –بالنقل أو الإهمال - استجابة لهذا التوجه يُعد أحد مظاهر الفشل الإداري، وعدم القدرة على استخدام الموارد المتاحة لتحقيق المكاسب المرجوة[1]. ويتساءل ديفيد نوزو David Nuzzo كيف تحقق الخدمات التعاقدية فعالية الأداء والتكلفة في بيئة عمل غير فعالة؟![2].

4/1 المكتبات في مواجهة المصادر الخارجية التجارية:

في العقود الحديثة، أصبح التعاقد الخارجي أكثر انتشارًا وقبولاً في كثير من المؤسسات والهيئات في الولايات المتحدة وأوروبا، واستُخدم كوسيلة مساعدة للتركيز على المهام والعمليات الأساسية، حيث تحولت الأساليب الإدارية من النمط السائد أثناء الثورة الصناعية إلى نماذج تناسب عصر المعلومات، وما لبثت هذه النماذج أن ترسخت، فتم تقييم أداء كافة الأقسام والإدارات المختلفة، والكشف بوضوح عن كيفية إسهامها في الأداء الاقتصادي للهيئة الأم[3]، على سبيل المثال، كيف تسهم المكتبة المتخصصة أو مركز المعلومات في نمو الأداء الاقتصادي للهيئة ككل!

وتعاني المكتبات ضغوطًا دائمة تتزايد باستمرار، فهي مطالبة بتقديم خدمات أسرع، وأرخص، وأفضل، وأجود، وأكثر تطورًا في وقت يتسم بتنوع وزيادة طلبات المستفيدين، وانحسار مخصصات المكتبات وميزانياتها، ويواجه المتخصصون والمهنيون موقفًا صعبًا، يتطلب التفكير والبحث للحفاظ على مستوى الخدمات والعمليات عند الحد المقبول القابل للنمو والتطور، وهنا يظهر التعاقد مع الموردين والشركات التجارية (المصادر الخارجية) كأحد البدائل القوية المطروحة[4].

وغالبًا ما تذكر مجالات التجارة والصناعة عند مناقشة الخدمات التعاقدية،

---

(1) Marcum, James W. Op. Cit.- p. 17-18.

(2) Nuzzo, David. "Don't outsource it, Do it?".- Library Journal.- v. 124, no. 8 (1999).- p. 46.

(3) Farkas-Conn, Irene."Linking Information Services to Business Strategies".- Bulletin of the American Society for Inforamtion Science.-v.22,no.4(1996).- p.9.

(4) Banister, Stephen & Sheley, Marie and Lee, Crystal. "Outsourcing in Louisiana's Academic Libraries".- Louisiana Library Association (LLA) Bulletin.- v. 61, no. 4 (1999).- p. 212.

لأنها قطاعات طالما استفادت من المصادر الخارجية، وهذا ما جعل أخصائيي المكتبات والأكاديميين متخوفين من جلب النماذج التجارية في الإدارة أو التشغيل إلى المكتبات، لتعارض الأهداف التجارية والمصالح المالية مع الأهداف والمصالح الأكاديمية والبحثية - حقيقة لا يمكن إنكارها- فالشك هو السمة المميزة لنظرة المكتبات إلى الشركات والمؤسسات التجارية التي تعد بحل سحري لمعظم القضايا والمشكلات، مثلما يرفض أخصائيو المكتبات الحلول والنماذج الإدارية التي يكتنفها الغموض، وهذا ليس تبريرًا لقبول الطرق التقليدية والاستقرار عليها كمسلمات صادقة غير قابلة للتغيير[1]، ولكنه الحذر الواجب عند التعامل مع التوجهات والأساليب المستحدثة.

في عالم التجارة، يمثل المال الطاقة والقوة المحركة، بل والسبب الأساسي لوجود المؤسسة ومعيار نجاحها، ومن ثم فإن أي سبيل لزيادة الأرباح يكون مقبولاً، فتحقيق الربح هو المحرك الأساسي لكل الموردين والمصادر الخارجية. أما المكتبات –على عكس ما سبق- فلا تهتم بصناعة المال، بل إن مهمتها إنفاق المال على أنشطتها دون البحث عن مكسب أو مردود مالي[2]، ومن ثم يصعب عليها تحديد أسعار للخدمات التي تحتاجها أو التي تقدمها، وكيف لمؤسسة تسعى للحصول على أفضل وأكبر ميزانية لإنفاقها على تلبية حاجات معنوية ليس لها مردود مادي ملموس، أن تحدد أسعار أنشطتها وخدماتها[3]. إن المكتبات تستهدف المستقبل البعيد من خلال تكوين وبناء مجموعات ومصادر معلومات تخدم الأجيال القادمة، أما المؤسسات التجارية فهدفها تحقيق الربح لضمان البقاء..

ولعل تسارع الخطى نحو المصادر الخارجية أصاب أهل التخصص بالقلق، وتساءل البعض عن مدى جدوى اتباع الأساليب التجارية في إدارة وتشغيل المكتبات، وكيف يمكن التوفيق بين أهداف المؤسسات التجارية التي تركز على عنصري التكلفة والمكسب، وغايات المكتبات التي تشدد على عنصري الجودة والإفادة[4]. ويؤكد الباحث على أن الافتراض بأن المورد التجاري سيقدم منتجًا عالي الجودة بسعر أو بتكلفة منخفضة أمرٌ على المحك.

---

(1) Haas, Warren J. "American's libraries, distinguished past, difficult future",- Supplement to ARL: abimontly newsletter of research library Issue and Actions.- v. 172 (January 1994).- p. 2.

(2) Cann Casciato, Daniel. Op. Cit.- p.7.

(3) Marcinko, Randall. "Keynote address".- presented at conference of Southern California Online Users Group, City of Industry, CA, May 3, 1996.

(4) Levin, Marc A. "Government for sale: the privatization of federal information services".- Special Libraries.- v. 79 (Summer 1988).- p. 213.

5/1 الاعتماد على المصادر الخارجية الوطنية والأجنبية:

يُعد التعاقد الخارجي في المكتبات كمؤسسات عامة أحد أكثر الموضوعات الجدلية المطروحة بقوة خلال العقدين الأخيرين، وقد احتدم النقاش حول هذه التوجهات وأُثيرت العديد من التساؤلات حول نظام ومسئولية المكتبات كمؤسسات عامة، مثل: من الذي يمتلك هذه الكيانات العامة Public Entity؟ من الذي يتحكم فيها؟ هل يوجد، أو يجب أن يوجد، احتكار لجوانب عامة من حياتنا؟ هل بإمكان المكتبات أن تؤدي كافة أعمالها بشكل أفضل اعتمادًا على نفسها، أم الأفضل أن تشتري بعض المهام من هيئات ومصادر خارجية؟ هل الناتج المأمول يستحق المقابل المدفوع؟[1].

مع انتشار التعاقدات الخارجية في قطاعات الصناعة والتجارة وشركات ومؤسسات القطاع الحكومي في الولايات المتحدة قام الكونجرس الأمريكي بتقييد منح العقود الحكومية إلى الشركات ذات الجنسيات الأجنبية، وقد استعجل مشرعو الولاية في كل من كنساس Kansas وميسوري Missouri أعضاء الكونجرس لإصدار تشريع يحكم توجهات الاعتماد على المصادر والشركات والهيئات والمؤسسات الأجنبية من خارج الولايات المتحدة، واتفق الكونجرس والمشرعون في بعض الولايات على رفض الاعتماد على المصادر الأجنبية في قطاعات العمل الحكومية، وقد صوَّت أعضاء الكونجرس لصالح إسناد الأعمال للشركات المحلية حتى وإن كانت ذات تكلفة أعلى، وقد عللوا رأيهم بأن الإنفاق والتمويل في القطاع العام يأتي من المواطنين (دافعي الضرائب) ولا يجب أن تذهب هذه الأموال إلى مصادر وشركات خارجية أجنبية. كما منعت بعض الولايات التعاقدات الخارجية مع شركات أجنبية - على الرغم من عروضها المتميزة- في قطاعات كثيرة منها الطرق، والأمن، والتعليم، واعتمدت على الشركات المحلية ذات التكلفة الأعلى، نظرًا لحساسية وأهمية هذه القطاعات على وجه التحديد في وجهة نظرهم. وقد كان تفسير هذا القرار أن الاعتماد على هيئات خارجية أو أفراد أجانب لإنجاز هذه المهام، وفقدان الشركات المحلية العاملة لدورها، وفقدان المواطنين وظائفهم لصالح الأجانب، سيؤثر حتمًا على معدل النمو الاقتصادي بشكل خطير، وبخاصة إذا توقفت هذه الشركات وهؤلاء الأفراد عن القيام بمهامهم، وأقر الكونجرس مبدأ حماية الموظفين المحليين، وحفظ توصيف الوظائف لينطبق على المواطنين، ففي ذلك حماية لمستقبل الأمة[2].

---

(1) Osif, Bonnie A. and Harwood, Richard L. "Privatization and outsourcing" .- Library Administration & Management.- v. 14, no. 2 (2000).- p. 102.

(2) Basuchoudhary, Atin. "The truth about outsourcing".-Virginia View Point.- no. 3 (Apr. 2005).- also available at: www.Virginiainstitute.org /viewpoint/2005-04-3.html .-Accessed: 30-3-2009.

ويؤيد ذلك هانس بيومان Hans Baumann الذي يُفضل الاعتماد على الجهات المحلية Domestic Outsourcing بدلاً من الاعتماد على جهات أجنبية Outsourcing to Foreign Countries، حيث يرى أن الاعتماد على المصادر المحلية إذا ما أحسن تطبيقه، فسوف يحقق فوائد اقتصادية للهيئات والمؤسسات الوطنية، ومن ثم يصبح عنصرًا دافعًا للاقتصاد القومي؛ كما يرى أن الاعتماد على أيدي عاملة من دول أخرى يؤثر سلبًا على الاقتصاد القومي، ولكي نحدد أهمية التعاقد مع المصدر الخارجي يجب الإجابة عن هذا التساؤل: ما مدى إسهامه في زيادة الدخل القومي؟!

إن الاعتماد على المصادر المحلية يعني زيادة فعالية إعداد الخدمات والعمليات ومن ثم زيادة أرباح الشركات والهيئات المنفذة والمستفيدة وهو ما يعود بالفائدة على ناتج الاقتصاد القومي؛ على النقيض، يمثل الاعتماد على المصادر الأجنبية توجهًا سلبيًا حيث يزداد العجز (ما تدفعه الهيئات المحلية) لصالح الهيئات الأجنبية، وترتفع معدلات بطالة الأخصائيين المحليين، وتتقلص المهارات المهنية والفنية، ويُستنزف الدخل القومي[1].

وقد أدت أحداث عديدة في منتصف تسعينيات القرن الماضي إلى تزايد الضغوط على تخصص المكتبات نتيجة لتغلغل التعاقدات في كثير من مناشط العمل بالمكتبة، إلى الحد الذي أقلق أخصائيي المكتبات من خصخصة المكتبات التي تُعد ملكية عامة، هذه الإرهاصات دفعت جمعية المكتبات الأمريكية (ALA) إلى تشكيل لجنة منتدبة Outsourcing Task Force (OTF) لدراسة هذا التوجه[*].

ومن المهام الموكلة إلى هذه اللجنة ما يلي:

- تقديم النصح للجمعية حول القضايا المتعلقة بـ: الاعتماد على المصادر الخارجية، والعمليات والخدمات التعاقدية في المكتبات.

- جمع المعلومات ودراسة الإنتاج الفكري وتقييم أثر التعاقد على خدمات المكتبات وعملياتها.

- مراجعة المواقف السابقة للجمعية (ALA) من قضايا التعاقد الخارجي، وتحديد كيفية ربطها بميثاق أخلاقيات الجمعية وغيرها من السياسات.

---

(1) Baumann, Hans."outsourcing: what is it good for?".-INTECH(July2008).-p. 114.

(*) نفتقد على المستوى المحلي (المصري) والقومي (العربي) للجهود الحثيثة من قبل الهيئات والجمعيات المهنية التي تُعد بمثابة المشرّع الذي يجيز القوانين الحاكمة لهذا التخصص وهذه المهنة.

- إمداد مجلس جمعية المكتبات الأمريكية بتقرير مفصل مذيل بتوصيات حول كافة المواقف والقضايا المتعلقة بالأمر، على أن يقدم ذلك في الاجتماع المقرر منتصف شتاء عام 1999.

وبالفعل قامت اللجنة بمراجعة الدراسات السابقة، ودرست سياسات جمعية المكتبات الأمريكية وعقدت جلسات استماع، كما عقدت مؤتمر عام 1998، ثم أعدت تقرير قدمته للمجلس التنفيذي للجمعية متبوعًا بتوصياتها حول قضايا التعاقد الخارجي، وعرض ذلك في موعد الاجتماع المقرر سلفًا.

كان من بين التوصيات التي قدمتها اللجنة، أن تكلف الجمعية أحد لجانها بإعداد دراسة رسمية حول تأثير التعاقد الخارجي على إدارة وخدمات المكتبات، وتكفلت الجمعية بنفقات هذه الدراسة.

وفي رده الموجه لمجلس جمعية المكتبات الأمريكية ALA Council، فَنَّدَ المكتب التنفيذي للجمعية[1] ALA Executive Board الادعاءات المتعلقة بالعمليات والخدمات التعاقدية في المكتبات باعتبارها هيئات تنتمي للقطاع العام، وتمول من ميزانية الدولة ومن أموال دافعي الضرائب، وأوصى أعضاء المكتب التنفيذي جمعية المكتبات الأمريكية أن تعلن رفضها دفع مهام المكتبات أو بعض عملياتها وخدماتها الأساسية إلى الموردين الأجانب الذين يهدفون للربح أو ينتمون إلى القطاع الخاص.

وبعد دراسة الأمر من كافة جوانبه أقرّ مجلس جمعية المكتبات الأمريكية المبادئ التالية:

- من الصعوبة- إن لم يكن من المستحيل- تحديد الخدمات الأساسية Core Services لكل مكتبة بشكل فردي.

- يدعم المجلس بقوة الرأي القائل « بأن المكتبات من السلع العامة الأساسية Libraries are an essential public good»[*] ومن ثم فإن مسئولية وضع السياسات وتنفيذها بالنسبة للمكتبات الممولة من القطاع العام لا ينبغي أن تنتقل إلى القطاع الخاص.

---

(1) American Library Association. "Recommendation on Privatization of publicly funded libraries".- Report from: ALA Executive Board, to: ALA council.- Dated: June 18, 2001.-pp. 15-16.

(*) يدعو الباحث المسئولين في مصر إلى تدبر هذه العبارة وفهمها ومحاولة العمل بها، يشترك في هذه المسئولية كافة رجال الدولة المؤتمنين على العلم، والثقافة، والفكر بداية من الحكومة وصولاً إلى ضمير كل مصري، مرورًا بعلماء وباحثي ومهنيي هذا التخصص.

وجاءت التوصيات التي أقرتها جمعية المكتبات الأمريكية في شكل سياسة واجبة النفاذ، صاغتها كما يلي: «تؤكد جمعية المكتبات الأمريكية على تبعية المكتبات الممولة من القطاع العام (حكوميًا) إلى الجمهور الذي تخدمه، ويقع عليه (الجمهور) المسئولية المباشرة في محاسبتها، ومن ثم فالجمعية تُعارض انتقال التحكم في، ووضع وتطوير السياسات، وانتقال إدارة خدمات وعمليات المكتبات من القطاع العام إلى القطاع الخاص أو إلى أي مؤسسات تهدف للربح»[1].

ويؤكد الباحث على أن بعض التعاقدات الخارجية قد تؤثر على الاقتصاد القومي للدولة، ومن ثم يجب مراعاة جنسية الشركات المنفذة ومراجعة القوانين واللوائح والتشريعات، وإذا كان المشروع المستهدف من الأهمية والتوسع بمكان، فيُفضل وجود خبير اقتصادي وآخر قانوني أثناء التفاوض وتحرير العقد للتأكد من مواءمة ذلك مع الصالح القومي، مع تفضيل الشركات المحلية حتى وإن كانت قيمة عروضهم المالية أعلى.

6/1 العمليات والخدمات التعاقدية في المكتبات ومؤسسات المعلومات:

1/6/1 مجالات التعاقد:

يمكن ذكر العمليات والمهام التي يمكن للمكتبة أن تتعاقد على إعدادها مع الشركات والمصادر الخارجية، فيما يلي[2]:

- الفهرسة (العمليات الفنية) Cataloging
- التحويل الراجع للفهارس Retrospective Conversion
- الضبط الاستنادي Authority Control
- التكشيف والاستخلاص Indexing and Abstracting
- بناء وتطوير المكانز Thesaurus Development
- التزويد Acquisitions
- تطوير المجموعات Collection Development
- إعداد وإضافة الباركود إلى أوعية المعلومات Bar Coding
- الميكنة والنظم الآلية Automation and Library Systems
- قواعد البيانات Data Bases
- إدارة الشبكات Network Management
- صيانة وإدارة الحاسبات الآلية PC Management & Maintenance

---

(1) Loc. Cit.

(2) Ebbinghouse, Carol.- Op. Cit.- p.100.

- تصميم واستضافة صفحة الويب Web Page Design/Hosting
- خدمة الاستنساخ التصويري Photocopy Service
- التصوير المصغر Microfilming
- الرقمنة Digitizing
- الطباعة Printing
- الترفيف Shelving
- استرجاع الوثائق Document Retrieval
- تسليم الوثائق Document Delivery
- التجليد والحفظ Binding / Preservation
- صيانة الوثائق والأوعية النادرة (إزالة الحامضية De-acidification).
- الحسابات والفواتير Billing / Accounting
- إعداد وصرف المرتبات Payroll Preparation
- إدارة السجلات Records Management
- إدارة الاشتراكات Subscription Management
- خدمات البريد Messenger Services
- ملفات حفظ الوثائق والأوراق Loose-leaf Filing
- نقل المكتبة Library Move
- العمالة المؤقتة Temporary Staffing
- خدمات الأمن والأمان Security and Safety Services

ويمكن استعراض المجالات التي ركزت عليها الدراسات المسحية الحديثة فيما يلي:

أولاً- الفهرسة: Cataloging

تُعد العمليات الفنية أرضًا خصبة لعمل الموردين، وبخاصة الفهرسة الجارية والراجعة وأدوات العمل مثل قوائم رؤوس الموضوعات، وخطط التصنيف، وملفات الاستناد... الخ كلها تمثل مجالاً للتعاقد، وسوف نتناول ذلك بالتفصيل في الفصول التالية.

ثانيًا- تقنيات المعلومات: Information Technology (IT)

تمثل تقنيات المعلومات مجالاً فسيحًا للتعاقدات الخارجية، حيث تعتمد معظم المكتبات على جهات خارجية للحصول على التقنيات اللازمة للعمل، وقد تكون هذه الجهات

فرع أو قسم من المؤسسة الأم التي تتبعها المكتبة، أو قد تكون طرفًا ثالثًا Third Party يتم التعاقد معه كمورد يرتبط بالمكتبة والمؤسسة الأم باتفاقية تتضمن الإمداد بالتقنيات المطلوبة.

والمصادر الخارجية في هذا المجال تقدم العديد من المهام والأعمال والأنشطة بداية من النظام الآلي للمكتبة The Automated Library System وحتى برامج التطبيقات مثل برامج معالجة النصوص Word Processing والجداول الحسابية Spreadsheets وغيرها من التطبيقات التي تستخدمها المكتبة، مرورًا بخدمة الإنترنت أحد أهم التطبيقات التي تتعاقد المكتبة عليها مع أحد موردي خدمة الإنترنت Internet Service Provider (ISP)، ومن المشكلات التي قد تكتنف هذه الخدمة، إذا كان ارتباط المكتبة بمورد الخدمة لا يرقى لمستوى التعاقد وإنما مجرد اتفاقية تحدد مستوى الخدمة Service Level Agreement (SLA) في مقابل تكلفة محددة، في هذه الحالة قد تقع المكتبة في موقف صعب إذا ما حصلت على مستو متدن من الخدمة، لأن اتفاقيات مستوى الخدمة لا تضمن الأداء ولا تحفظ الحقوق بالقدر المناسب، كما أنها نادرًا ما تُستوفي شروطها وتتحقق بنودها، لأنها لا ترقى لمستوى الإلزام الذي يكفله العقد. وتطبيقًا على خدمة الإنترنت، إذا كانت المكتبة تحتاج لخدمة الانترنت على مدار اليوم (24) ساعة طوال أيام الأسبوع، وهذا ما يطلق عليه خدمة مستمرة (7/24)، في هذه الحالة يبدو أي قصور ولو ضئيل في تحقيق نسبة اتصال كاملة (100%) لأي سبب من أسباب تعطل الخدمة يُعد توقفًا غير مقبول لدى المستفيدين من المكتبة.

ولمزيد من التوضيح نضرب المثال التالي: إذا كانت نسبة نجاح الاتصال مع شبكة الانترنت وفقًا لاتفاقيه الإمداد بالخدمة مع المورد المسئول على مدار العام تصل إلى (99.8%)، فإن هذه النسبة تبدو من الوهلة الأولى مناسبة ومتميزة جداً، وتحقق معدلاً مقبولاً لمستوى الخدمة، حيث إن معدل فَقْد الاتصال لا يُجاوز (0.2%) على مدار العام، إلا أنه وبتحليل هذه النسبة الضئيلة وحساب عدد ساعات فقد الاتصال على مدار العام نجد أنه يتم فَقْد الاتصال بشبكة الانترنت لمدة (17) ساعة على مدار العام، وهذا معدل غير مقبول على الإطلاق، ويكون الأمر أكثر صعوبة إذا ما اجتمعت هذه الساعات معًا بصورة متصلة.

وعليه، يُنصح بأن يتضمن عقد خدمة الإنترنت، أو اتفاقية الإمداد بخدمة الإنترنت على بند منفصل ينص على الحد الزمني الأقصى المسموح به لفَقْد الخدمة بشكل

عَرَضي، وتشير الآراء إلى أن هذا الوقت يجب ألا يتجاوز (4) ساعات[1].

ثالثًا- التزويد وتطوير المجموعات: Acquisition & Collection Development

يمكن الاعتماد على المصادر الخارجية في مجالات التزويد وتطوير المجموعات في عدة مهام أهمها: إعداد سياسة تطوير المجموعات Collection Development Policy والتي يتحدد فيها النطاقات الموضوعية لتكوين المجموعة الأساسية للمكتبة Core Collection، من خلال خطط الشراء رهن الموافقة Approval Plans أو أوامر الشراء النهائية Blanket Orders ...الخ؛ أيضًا عملية الشراء يمكن أن يُعهد بها إلى أحد الموردين أو يمكن أن تتم عن طريق أحد الائتلافات التي يمكن الاعتماد عليها للحصول على المصادر الالكترونية، على أن تتم عملية الشراء وفقًا لسياسة الشراء والطلبات والتوقيتات والأسعار وغيرها من بنود التعاقد التي يتم صياغتها بالاتفاق بين الطرفين[2].

رابعًا- تسليم الوثائق: Document Delivery

أحد الخدمات التي يمكن أن يُعهد بها إلى الموردين، وينقسم موردو هذه الخدمة إلى: موردين حكوميين مثل British Library Document Supply Centre مركز الإمداد بالوثائق التابع للمكتبة البريطانية، وهو هيئة قومية مسئولة عن الإمداد بالوثائق ويقع في المملكة المتحدة، ويوازي مركز INIST في فرنسا[3]، وتعد الشبكة القومية للمعلومات العلمية هي النموذج المصري الذي يقوم بهذه الخدمة على مستوى قومي محليًا، إضافة إلى خدمة الإمداد بالوثائق التي تقدمها المكتبة القومية الزراعية في مصر، والخدمة التي تقدمها مكتبة الإسكندرية ... وغيرها من المكتبات؛ وفي مقابل المراكز القومية للإمداد بالوثائق، نجد المراكز التجارية والموردين التجاريين Commercial Suppliers مثل (Ingenta) التي تقدم تعاقدات تجارية للراغبين.

---

(1) Evers, Liesbeth. "ISPs failing on downtime agreements".- IT Week (7 February) 2001.- available at: www.itweek.co.uk/News/1120755. - accessed: 15-8-2009.

(2) Naylor, Chris. "Liverpool scores with supplier selection".- Bookseller (June, 2000).- pp. 28-29.

(3) Pantry, Sheila and Griffiths, Peter. Managing Outsourcing in library and information services.-London: Facet Publishing, 2004.- p. 12.

خامسًا- المصادر الإلكترونية: Electronic Resources

تُعد الإفادة من قواعد البيانات والمصادر الإلكترونية أحد المشروعات التي تطمح المكتبات إلى تنفيذها، كأن تتعاقد المكتبة مع إحدى الشركات المتخصصة للقيام بتحويل جزء من مجموعاتها إلى الشكل الإلكتروني وبناء مصادر إلكترونية خاصة، ففي معظم الأحوال لا يتم بناء المصادر الإلكترونية محليًا؛ كما يمكن أن تستفيد المكتبة من المصادر الإلكترونية وقواعد البيانات بالتعاقد مع أحد الموردين المتخصصين في تسويق وإتاحة هذه القواعد[1].

سادسًا- خدمة الرد على الاستفسارات: Enquiry Service

تُعد خدمة تلقي الاستفسارات- تليفونيًا- والإجابة عليها إحدى الخدمات المرجعية التي تقدمها المكتبة أو المؤسسة، وقد عهدت الكثير من الهيئات بهذه الخدمة إلى مؤسسات متخصصة في هذا المجال، حيث يتم تحويل المكالمة التليفونية إلى مورد الخدمة، والذي يمتلك بدوره متخصصين مدربين يتولون الرد على الاستفسارات وإجابة أسئلة المستفيدين. جدير بالذكر أن بعض الاستفسارات قد تتطلب الرجوع إلى الهيئة الأم لمعالجة موضوع الاستفسار خاصةً أن بعض الاستفسارات تتطلب معالجة موضوعية مستفيضة لا يمكن أن تتم بعيدًا عن الهيئة الأم. وتُعد هيئة الصحة والأمان Health and Safety Executive (HSE) وهي هيئة حكومية تتبع الحكومة البريطانية مثالاً على ذلك فقد عهدت بالرد على استفسارات الجمهور والعامة إلى إحدى الشركات الخاصة وتُدعى ناشيونال بريطانيا National Britannia، التي تخصصت في تقديم هذه الخدمة للجمهور، بل أصبحت لاحقًا تقدم الخدمة للمتخصصين والمهنيين في مجال الصحة والأمان Health and Safety، وبالتالي يمكن القول أن أداء المورد نفسه يتطور وفقًا لتاريخه والخبرات التي يحصلها والتعاقدات والمهام التي ينفذها، وينعكس ذلك على جودة الخدمات واتساع قاعدة انتشار المورد.

سابعًا- الخدمة المرجعية الرقمية: Digital Reference Service

لم تكن الخدمة المرجعية التقليدية قابلة للتعاقد الخارجي نظرًا لطبيعتها الخاصة التي تعتمد على التفاعل الشخصي بين المستفيد وأخصائي الخدمة المرجعية، وهذا ما يُطلق عليه علاقة طرف بطرف One-to-one، ومع ظهور تقنيات المراجع الرقمية Digital Reference Technology تمكّن أخصائيو الخدمة المرجعية من إجابة الطلبات

(1) Loc. Cit.

عن بُعد عن طريق مجموعة من برامج التطبيقات التي تم تطويرها واستحداثها لذلك. ومن هنا بدأت المكتبات في الإفادة من الهيئات والشركات المتخصصة في تقديم الخدمة المرجعية اعتمادًا على المجموعات الرقمية المتاحة لديها، ويُعد السبب الأساس الذي يدفع المكتبات لذلك هو زيادة ساعات العمل المطروحة من قبل الموردين على مدار الساعة (7/24) - 24 ساعة يوميًا طوال الأسبوع- كذلك لكون مساحة التغطية التي يقدمها المورد تفوق كثيرًا أي تغطية تطمح إليها مكتبة منفردة، فضلاً عن كون المورد يوفر مقتضيات تقديم الخدمة من مراجع وعمالة مدربة ومؤهلة للتعامل مع ذلك النوع من المراجع (الرقمية) ومع التقنيات الحديثة ومع المستفيدين، كل ذلك لقاء تكلفة تقل كثيرًا عن القيام بمجمل العملية محليًا بالمكتبة، وخصوصًا المكتبات التي لا تغلق أبوابها (7/24)[1].

ثامنًا- الصيانة والحفظ: Conservation and Preservation

تُعد عمليات الصيانة والحفظ من المهام التي تتسم بالدقة وتتطلب وجود فريق عمل مؤهل فنيًا وتقنيًا، لذا تعهد بها المكتبات إلى الشركات المتخصصة في هذا المجال، مثل المؤسسات التي تملك المواصفات القياسية للقيام بعمليات الصيانة والحفظ.

وتُعد عمليات الترميم والحفظ للمواد التراثية أحد أهم العمليات التي يمكن الإشارة إليها هنا، نظرًا لصعوبتها وندرة المتخصصين فيها وصعوبة- بل استحالة- امتلاك معظم المكتبات ومؤسسات المعلومات للأجهزة والمعدات أو لفرق العمل المتخصصة في مثل هذه العمليات.

2/6/1 مستويات التعاقد:

يكثر الجدل حاليًا حول المدى الذي يمكن أن يصل إليه تغلغل التعاقد في المكتبات ومناشطها، في وقت يدعي فيه البعض أنه تمكن من غزو كافة العمليات والخدمات أو على الأقل قادر على ذلك.

ويمكن تمييز ثلاثة مستويات أساسية تحددها الاتفاقات أو التعاقدات المبرمة بين الأطراف المعنية: تعاقد كلي Complete Outsourcing، وتعاقد جزئي Partial outsourcing، وتعاقد جزئي طويل الأمد Partial Long-term Outsourcing.

---

(1) Hill, J. B. …[et. al.] "Outsourcing digital reference: the user perspective".- The Reference Librarian.- v. 47, no. 98 (2007).- p. 58.

المستوى الكلي عبارة عن اتفاق تعاقدي بين المكتبة والمورد يشمل كامل الخدمة أو كل المهام المتعلقة بإحدى الخدمات مثل الخدمة المرجعية أو سلسلة كاملة من العمليات مثل العمليات الفنية، مثال ذلك – كما عرضناه قبلاً- ما قامت به مكتبة جامعة رايت حين أغلقت قسم الفهرسة بها وعهدت بكافة مهام الفهرسة إلى خدمة تك برو TechPro ؛ وكذا قيام مكتبة ولاية هاواي العامة Hawaii State Public Library في فبراير عام 1995 بالتعاقد على مهام التزويد والفهرسة بكافة فروع المكتبة مع المورد بيكر وتايلور Baker & Taylor[1] وقد تبعت هاواي عدد من الولايات مثل كاليفورنيا ونيوجيرسي[2]؛ أيضًا قيام هيئة الصحة والأمان بوزارة الصحة البريطانية بالتعاقد مع أحد الشركات المتخصصة لتقديم الخدمة المرجعية وخدمة الرد على الاستفسارات إلى الجمهور. أما المستوى الجزئي فيتمثل في الاتفاقات والتعاقدات التي تتم بين المكتبة والمصدر الخارجي للقيام بمهام تكميلية تتم ما يقوم به أخصائيو المكتبة داخليًا، مثال ذلك أن تعتمد المكتبة على مصدر خارجي للقيام بعملية التحويل الراجع Retrospective Conversion أو لفهرسة متأخرات الأوعية Cataloging Backlogs بقسم الفهرسة[3]، وهذه عادة مهام محددة المدة. أما التعاقد الجزئي طويل المدى فيتمثل في العقود الخاصة بالمهام المستمرة، وهذه تتضمن عقود الفهرسة المنقولة Copy Cataloging، أو عقود الاشتراك والإفادة من خدمات المرافق الببليوجرافية[4].

ولم يثر التعاقد الجزئي نفس المخاوف التي يستحضرها ذكر التعاقد الكلي، كون المكتبات معتادة على مثل هذه الممارسات أو الاتفاقات والتعاقدات الجزئية التي أصبحت مقبولة في المكتبات. أم الأمر الأكثر إثارة للقلق أن بعض الهيئات عهدت بمكتباتها إلى الموردين لأجل تشغيلها بالكامل، بعد أن كان الأمر يشمل عملية أو خدمة أو جزء منها، وكان المسئولون عن مقاطعة ريفرسايد بكاليفورنيا Riverside County California، أول الذين تعاقدوا مع مورد خاص Private Vendor لتشغيل المكتبة العامة الخاصة بالمقاطعة[5]. وقد انتشر هذا التوجه في قطاع المكتبات المتخصصة، وبخاصة في مكتبات

---

(1) Kane, Bart. Service first.- Honolulu: Hawaii State Public Library, 1996.- p. 6.

(2) Hammer, Michael. The Reengineering revolution.- New York: Harper Business, 1995.- p. 7.

(3) Libby, Katherine A. and Cauolle, Dana M. A survey on the "Outsourcing of cataloging in academic libraries".- College and Research libraries.- v.58, no. 6 (1998).- p. 550.

(4) Banister, Stephen & Sheley, Marie, and Lee, Crystal. Op. Cit.- p.213.

(5) Berry, John N. "The measure of outsourcing".- Library Journal, vol.123, no. 2 (1998).- p. 6.

الهيئات والمؤسسات التجارية والخاصة التي تتسع فيها مساحة الاعتماد على المصادر الخارجية، حيث قامت الشركات الاستشارية بإدارة العديد من مكتبات الهيئات والشركات الكبرى، على سبيل المثال أدارت شركة خدمات ونظم المكتبات Library Systems and Services, Inc. (LSSI) العديد من المكتبات منها مكتبة Energy Dept. Libraries لأكثر من (25) عامًا؛ كما أدارت شركة لابات أندرسون Labat Anderson Inc. عددًا من المكتبات التابعة لوكالة حماية البيئة الأمريكية Environmental Protection Agency Libraries لسنوات طوال. وفي عام 1995 قامت شركة جنرال إلكتريك General Electric بالاعتماد على شركة تل تك (Teltech) – تتخصص في تقديم العديد من العمليات والخدمات مثل الإدارة، وخدمات البحث وخدمة تسليم الوثائق وغيرها- للقيام بإعداد وتقديم كافة خدماتها[1].

7/1 مستقبل الاعتماد على المصادر الخارجية في المكتبات ومؤسسات المعلومات:

ترى مارثا بيدارد Martha Bedard- مديرة مكتبة العلوم الطبية بجامعة تكساس- أن المكتبات في المستقبل ستقوم بنفس ما تقوم به حاليًا، من حيث جمع وتنظيم وإتاحة المعرفة وتقديم خدمات المعلومات للمستفيدين، إلا أن سبل تحقيق ذلك في تطور مستمر، حيث أفادت وستستفيد المكتبات من كافة التوجهات المستقبلية والتقنيات المتطورة، مع تنظيم الجهود واستمرار نمو التعاون، وتوسع نشاط التكتلات والاتحادات والتحالفات والخدمات الجماعية، والخدمات الفردية Individualized Services، والإفادة من تقنية الهواتف الجوالة في تقديم خدمات مستحدثة[2]، وسوف تسعى المكتبات لخدمة الجميع وإجابة كافة الطلبات بوسائل وأساليب مستحدثة ومتطورة دومًا بحيث تُراعى كافة توقعات المستفيدين، وتقاس العوائد (عوائد الخدمات والأداء بصفة عامة) بشكل أكثر إحكامًا لتحقق رضا المستفيدين، الذين تغيرت احتياجاتهم واختلفت توجهاتهم[3].

---

(1) Zierolf, William and Andrew Michuda. "Teltech: tool or rival?".- Searcher.- v.4, no.2 (Feb. 1996).- pp.22-26.

(2) O'Connor, Penny [ed.]. "Future libraries".- Library Hi-Tech News.- no.1 (2007).- p. 10.

(3) Drucker, Peter. "The Theory of business".- Harvard Business Review.- September / October 1994).- p. 102.

إن هذا التحديث والتطوير- وغيره- لن يكون مجردًا من العوائق فمـن المحتمـل أن تواجه المكتبـات في المسـتقبل مزيـدًا مـن الضـغوط الاقتصـادية نتيجـة للتضـخم الاقتصـادي والأزمـات العالميـة ... وعوامـل أخـرى، وستضـطر معظـم المكتبـات إلى الوفـاء بالمتطلبـات والخدمات الجديدة في حدود الإمكانـات المتاحـة لهـا، لـذا فـإن إدارات المكتبـات مطالبـة في الوقت الحالي بالابتكار والإبداع والأخذ ببعض من المخاطرة المحسوبة.

لقد أصبح الاعـتماد عـلى المصـادر الخارجيـة مـن الأسـاليب أو التوجهـات الإداريـة المتنامية، والتي تحظى حاليًا باهتمام العديد من المكتبات والهيئات والمـنظمات الراعيـة لهـا، والتي تسعى لحفظ جهود موظفيهـا للقيـام بالعمليـات الأساسـية Core Operations التـي تتعلق بتلبية احتياجات المستفيدين وتحقيق رسالة وأهداف المؤسسة.

وبـالرغم مـن كـثرة الجـدل الثـائر حـول التعاقـد الخـارجي - مـن حيـث جـدواه الاقتصادية، وتأثيره سلبًا على الجودة وعلى مهنة المكتبات- فإنه يسير قُـدُمًا نحـو التغلغـل في كافة مناشط الحياة بصفة عامة بحيـث أصـبح أسـاس كثـير مـن الخـدمات والعمليـات لـدى معظم المؤسسات والجهات الحكومية والخاصـة، الخدميـة والهادفـة للـربح، التعليميـة وغـير التعليمية. ولم تكن المكتبات بمعزل عن هذا التطـور الـذي أضـحى واقعًـا اقتنـع بـه الـبعض، وعارضه البعض الآخـر، وقـد تتضـح جوانـب أخـرى تؤكـد أهميـة هـذا التوجـه في المسـتقبل القريب، في عصر تتنافس فيه المكتبات للحصول على الموارد التي تمكنها من الاسـتمرار في أداء دورها وإنجاز عملياتها وتقديم خدماتها، والمضي قدمًا في التطوير والتغيير للأفضل، وتبني كل ما هو مفيد من التوجهات والأساليب الإدارية، والفنية والتقنية ...

وُيلخص جلن إ. هولت[1] Glen E. Holt، وجودي مـاك كـوين[2] Judy McQueen مقومات نجاح الاعتماد عـلى المصـادر الخارجيـة للحصـول عـلى الفهرسـة التعاقديـة في عـدة مبادئ يمكن استعراضها فيما يلي:

(أ) التوقعات المناسبة:

يجب أن تبدأ المفاوضات بطموحات معقولة، وتوقعات تلائـم الحـدث، حيـث نجـد ارتفاع سقف الطموحات والتوقعات ظاهرة منتشرة بشكل عام، أو لنقُل ارتفاع سقف الآمـال

(1) Holt, Glen D. "Bayer-seller relationship: how libraries can make the system work".- Managing Library Finances.- v. 17, no. 2 (2004).- p. 66-68.

(2) Baker, Barry B. [ed.]. Technical Services report: outsourcing cataloging and processing.- Technical Services Quarterly.- v. 16, no. 2 (1998).- p.68.

التي تبنيها المكتبة كلما كانت تكلفة المنتج عالية، وكأنه على قدر التكاليف ستكون النتائج، وكأن هذا المنتج سيمثل الحل السحري لمعضلات المكتبة، وهذا غير صادق على الإطلاق!! فالخدمة التي تشتريها المكتبة أو المنتج الذي تقتنيه يمثل ذاته ويتكلف تبعاته فقط، فهو ليس دواء لكل داء، فقط يقدم الحلول الخاصة به، ويتيح مجموعة من الفرص، كما أنه له في نفس الوقت عيوبه الخاصة أيضًا، كما أن بيئة العمل تتسم بالتغير المستمر، فالمقبول حاليًا قد لا يكون مقبولاً في المستقبل.

(ب) إيجاد الحلول الملائمة للمشكلات المطروحة:

لا يجب أن تلجأ المكتبة إلى المصادر الخارجية مباشرةً بدون دراسة المشكلات ومحاولة حلها محليًا، حيث يُعد اعتبار المصادر الخارجية الحل المضمون لكل القضايا أحد الأخطاء التي قد تقع فيها الإدارة، فلابد أن يوضع الشيء في موضعه، بحيث تكون التعاقدات مجدية وموجهة ومفيدة وتغطي نقاط الضعف وتزيد نقاط القوة في البناء العام للمكتبة. على سبيل المثال: ميكنة المكتبة من الأمور الهامة التي تعالج الكثير من الأطروحات مثل إتاحة فهرس المكتبة على الخط المباشر، وتفعيل وتطوير طرق البحث والاسترجاع، لكنها لن تعالج مثلاً مشكلة ضعف ميزانية الشراء أو مشكلات الموظفين.

(ج) اكتساب مهارات التعامل مع السوق التجاري:

التعاقد يعني الشراء، والشراء بدوره يعني التجارة، وشراء خدمات أو عمليات مكتبية يُعد أحد الأمور التي لا يستغرق فيها أهل التخصص (المكتبات) وليس لديهم الخبرات الكافية لدخول عالم المال والأعمال، لذا لابد من الاهتمام باكتساب تلك المهارات والخبرات التي تفيد في إجابة أسئلة من نوعية: هل أداء المورد مواز للتكلفة المدفوعة؟ هل يمكن الإفادة من أكثر من مورد في نفس الوقت؟ هل الجداول الزمنية تناسب أداء المكتبة والتزاماتها؟... الخ.

إن عنصر التكلفة من المعايير الهامة لاتخاذ القرار، لكنه ليس المعيار الأكثر أهمية، فقد يكون التوفير الذي نتشدق به هو في واقع الأمر حقيقة غير واقعة، لذا يجب أن نضع مبدأ العمل على تحسين الأداء وتجويد الخدمات المقدمة للمستفيدين كغاية أساسية وهذا المعيار في الواقع يُعد أسمى وأعلى[1].

---

(1) Bierman, Kenneth J. and Carter, Judith A.Outsourcing monograph cataloging at the UNLV libraries.- Technical Services Quarterly.-v.25, no.3 (2008).- pp.49-64.

(د) الاتصال الفعال:

تحقيق التواصل الجيد داخليًا بين أقسام المكتبة (خاصة الفهرسة، والتزويد، والميكنة أو النظم الآلية، وتطوير المجموعات)، مع الحفاظ على قنوات اتصال مفتوحة بين المكتبة من ناحية وبقية الشركاء في المشروع من ناحية أخرى، يضمن مرونة الأداء، وتخطي معوقات التنفيذ والمشكلات الطارئة في أسرع وقت ممكن دون تأثر الأداء بأي سلبيات.

(هـ) تحقيق فعالية التخطيط والتنفيذ:

قد يستغرق التخطيط الأولي (ما قبل التنفيذ واتخاذ القرار) وقتًا طويلاً، وقد يحتاج لتفاصيل كثيرة، كما أن المشكلات الطارئة يجب أن تحظى بالكم المناسب من الزمن اللازم لحلها، فالتخطيط الجيد - مهما تكلف هذا من وقت وجهد ومال- يقود غالبًا إلى تحقيق النجاح.

وتفتقد الكثير من المكتبات لوضع معيار اقتصادي لإدارة التعامل مع مورد كبير (شركة متعددة الأنشطة واسعة الانتشار)، في هذه الحالة يُنصح بوجود خبير اقتصادي في حالة التعاقدات الضخمة طويلة الأجل، ولن تكون المكتبة قادرة على شراء خدماتها وعملياتها إلا من خلال الإعداد الجيد، والخبرات المؤهلة لإدارة العملية، وإذا تحققت فعالية الشراء وفعالية الأداء، كان ذلك أدعى لنجاح المكتبة والقيام بدورها على النحو المطلوب.

(و) العقد المحكم:

تحكم العقود العلاقة بين الأطراف المتعاقدة، ولابد من صياغة البنود التي تعبر عن متطلبات المكتبة للفهرسة والتجهيز الفني بوضوح وبالتفصيل الدقيق، وعلى المورد تدريب موظفيه بالقدر الكافي بحيث يكونوا مؤهلين لإجابة كافة متطلبات ومحددات المكتبات، في نفس الوقت يجب أن تعي المكتبة أن بعض الخيارات المطلوبة قد تحتاج لإعداد وتدريب الموظفين وأدوات وتجهيزات خاصة، ومن ثم يجب إعطاء المورد الوقت الكافي لتدبير ذلك.

(ز) مراقبة الأداء وضبط الجودة:

عندما تقوم الإدارة باتخاذ قرار التغيير فعليها الاهتمام بمراقبة نتائجه عن قُرب، والاستجابة السريعة للتعامل مع أي مشكلات تظهر، ولتدرك الإدارة أن كثير من الموظفين والمستفيدين على حد سواء لا يستجيب سريعًا للتغيير، وقد يرفضه البعض أحيانًا، ولكن قدرتها على التعاطي مع مردودات التغيير وتوابعه ومشكلاته أدعى بنقل الثقة وتحفيز الجميع على قبوله.

لا توجـد خدمـة أو منـتج يـتم التعاقـد عليـه، قـديمًا أو حـديثًا، إلا ويحتـاج لإدارة ومتابعة، حتى وإن كان التعاقد يتعلق ببعض المهام الثانوية مثل نظافة مباني المكتبة، ويجب عـلى المكتبـة أن تختـار – بدقـة وفـق معـايير موضـوعية- الشـخص المناسـب لإدارة المشروع والتعامل مع المورد ومتابعة الجودة، ومن دون ذلك لن تصل المخرجات إلى مسـتوى الجـودة المطلوب أو الضروري، وفي الفهرسة عـلى وجـه الخصـوص لابـد مـن مراعـاة المعـايير المرعيـة، والحفاظ على التقنين والتوحيد القياسي، وعدم قبول ما دون ذلك من المواءمات أو التوافقات غير المقبولة، إلا إذا تعلق الأمر ببعض الأمور الثانوية، مـع ملاحظـة أن أي اسـتثناءات تتعلـق بالإعداد الفني مثل أبعاد وضع الملصق على كعب الكتاب، وأبعاد وضـع أختـام المكتبـة عـلى الوعاء ... الخ دائمًا ما تؤثر في السعر النهائي.

الخلاصة:

استهدف هذا الفصل تقديم فكرة شاملة عن مفهوم التعاقد الخارجي، وأهميته، وتطبيقاته في المكتبات ومؤسسات المعلومات.

ويخلص هذا الفصل إلى النتائج العامة التالية:

- تتنوع توجهات المكتبات وتختلف أهدافها عند الإفادة من المصادر الخارجية.

- تمثل الضغوط المالية، وضعف الموارد البشرية أهم دوافع المكتبات للاعتماد على المصادر الخارجية.

- أصبح الاعتماد على المصادر الخارجية أمرًا شائعًا وأسلوبًا مقبولاً في كثير من المكتبات الغربية، إلا أنه لازال في طور البداية في المكتبات العربية.

- إعداد العمليات داخليًا بالمكتبة يحقق فائدتين هامتين:

الأولى: بث الثقة في الأخصائيين المحليين وتأكيد قدرتهم على إنجاز المهام بكفاءة وفعالية، كما يمكن تأهيلهم وتطوير أدائهم ليصبحوا أكثر فعالية فنية واقتصادية.

الثانية: ضمان حقوق الملكية، حيث يصبح المنتج النهائي ملك خاص للمكتبة دون منازع، ويمكن توظيفه والتعامل معه بالكيفية الملائمة.

- يحرص المورد الناجح على امتلاك فريق عمل متميز من المتخصصين والمهنيين القادرين على الوفاء باحتياجات ومتطلبات المكتبات بمستوى أداء مقبول لا يقل عن مستوى الأداء المحلي بالمكتبة إن لم يفقه.

- تتأثر الأنشطة التعاونية بين المكتبات سلبًا بانتشار العمليات والخدمات التعاقدية.

- يركز أداء المورد على عنصر الكم أكثر من تركيزه على عنصر الكيف، ويجب على المكتبة متابعة أداء المورد ومراجعة العمل الوارد باستمرار.

- قد تؤثر بعض التعاقدات الضخمة على الاقتصاد القومي للدولة، لذا يجب مراعاة هذا الأمر عند إسناد المشروعات إلى الشركات الخارجية، مع تفضيل عروض الشركات الخاصة المحلية على الشركات الأجنبية حتى وإن كانت عروضها أعلى ماليًا.

الفصل الثاني

مفاهيم وقضايا الفهرسة التعاقدية

0/2 تمهيد

1/2 مكانة الفهرسة بين العمليات والخدمات الفنية بالمكتبات ومؤسسات المعلومات

2/2 تطـور الفهـرسة

3/2 واقع الفهرسة في المكتبات ومؤسسات المعلومات العربية

4/2 الفهرسة التعاقدية

5/2 الموارد البشـرية

الخلاصة

0/2 تمهيد:

لقد تطورت المكتبات بشكل جذري، ذلك التطور الذي استتبعه تغيير المفاهيم الخاصة بماهية المكتبة، والدور الذي تقوم به لإنجاز مهمتها وأداء رسالتها، حيث أصبحت المكتبة نسقًا تتفاعل فيه الخدمات الفنية Technical Services مع خدمات الجمهور Public Services لأجل إتاحة المعلومات إلى راغبيها، ومن المسلم به أنه لا يمكن لموظفي المكتبة تقديم خدمات عامة جيدة دون وجود مستوى جيد من العمليات الفنية، فهذا مرتبط بذاك، وقد أدت نظم الفهرسة والتصنيف إلى إتاحة المعلومات بشكل أكثر فعالية للمستفيدين. «فالفهرسة هي عصب العمل الفني في المكتبات ومراكز المعلومات»[1].

لقد ازدهرت مصادر الفهرسة الخارجية شيئًا فشيئًا وأصبحت متاحة أمام المكتبات التي استغلت الفرصة لخفض التكاليف وتحسين معدل الإنتاجية، والإفادة من موظفيها بإعادة توزيعهم في الأماكن الأكثر احتياجًا. ويُعد قرار الفهرسة التعاقدية قرارًا إداريًا تتخذه الإدارة بعد دراسات مستفيضة وناجحة تثبت صواب هذا القرار[2].

إن إدارة المكتبة بصفة عامة، وأخصائيي الفهرسة والمهنيين المتخصصين في الخدمات الفنية بصفة خاصة منوط بهم البحث عن الوسائل والطرق والأدوات التي تساعدهم في جعل عملهم «الأفضل (الأجود)، الأغزر (الأكثر إنتاجية)، الأسرع (الوقت = المال)»[3].

1/2 مكانة الفهرسة بين العمليات والخدمات الفنية بالمكتبات ومؤسسات المعلومات:

ظلت الفهرسة لسنوات طويلة ضمن مهام المكتبة الجوهرية ولا يزال البعض يراها من الأنشطة المستدامة المرتبطة بالمكتبة، إلا أن هذا الادعاء يظل محل تمحيص وتدقيق في ظل ما نشهده من تطورات في تقنيات المعلومات، فالمناقشات والآراء لم تحسم بعد كيفية تحول الفهرسة من مهمة اعتُبرت فيما مضى أساسية، إلى توجه أو مسار آخر مغاير. وإذا كان بول ستراسمان Paul Strassman من المعارضين لتغيير مكانة الفهرسة، ويصف

(1) محمد فتحي عبد الهادي، ونبيلة خليفة جمعة، ويسرية عبد الحليم زايد. اتجاهات حديثة في الفهرسة.- ط1.- القاهرة: مكتبة الدار العربية للكتاب، 1997.- ص7.

(2) Martin, Robert S. …[et. al]. The Impact of outsourcing and privatization an library services and management. [Denton, TX]: Texas woman's University, 2000.- p.p. 24-26.

(3) Osif, Bonnie A. and Harwood, Richard L. "Privatization and outsourcing" .- Library Administration & Management.- v. 14, no. 2 (2000).- p. 106.

المزاعم التي تؤيد تحول الفهرسة من مهمة أساسية للمكتبة إلى وظيفة غير أساسية بأنها «مزاعم تخيلية أو وهمية»، ويتساءل: «كيف تتحول مهمة اعتبرت فيما مضى أحد مظاهر نجاح وتفوق المكتبة إلى مرتبة أدنى»[1]. فإن هناك من يرى أن الاعتماد على المصادر الخارجية أدى إلى تحول الفهرسة من إحدى الكفاءات الأساسية والأعمال المهنية المرتبطة بالمكتبة إلى منتج يمكن اقتناؤه أو الحصول عليه اعتمادًا على آخرين.

ولا يجري هذا الرأي على الفهرسة في العصر الحالي فحسب، فقد تغيرت الأساليب والنماذج والممارسات، وأتاحت الفهرسة التعاونية وما طرأ عليها من تطورات - نتيجة لتطور التقنيات وميكنة العمليات والمناشط بالمكتبات- التسجيلات الببليوجرافية التي يمكن اقتسامها ومشاركتها وتوزيعها على عدد غير محدود من المكتبات. وهذا ما يتماشى مع زعم أرنولد هيرشون Arnold Hirshon الذي يرى الفهرسة «مهمة أساسية تقدم منتجًا لا غنى عنه إلا أن إبداع هذا المنتج ليس حكرًا على المكتبة»[2].

ويعطي جاري م. شيرك Gary M. Shirk وجهة نظر مختلفة حول الخدمات الأساسية مقابل الخدمات غير الأساسية، حيث يرى أن الخدمة أو العملية يمكن أن تصنف على أنها استراتيجية وأساسية إذا توافر فيها واحدة من الصفات التالية:

1- أن يكون لها تأثير قوي على المنتج النهائي أو الخدمة الموجهة للمستفيد.

2- تحتاج في ممارستها إلى مهارات مهنية متخصصة وتجهيزات مادية خاصة.

3- تنطوي على بُعد تقني يمكن للمرء استخدامه والتعامل معه وتطويره.

ويرى شيرك أن المواصفات الثلاثة متوفرة في الفهرسة ومطبقة بشكل كامل، ومن ثم فإن الفهرسة بناءً على ذلك تُعد من الخدمات الأساسية[3]، وهذا ما تؤكده العديد من الدراسات التي تعكس آراء العديد من الخبراء، حيث يفترض هؤلاء أن الفهرسة تقع موقع القلب في كيان المكتبات العلم والمهنة، فالمكتبات تحرص على جودة الخدمات الفنية

---

(1) Davidson, Ann C. "Obedience to the unenforceable: the ethics of outsourcing".- Searcher.- v.4, no. 4 (April 1996).- p.28.

(2) Hirshon, Arnold. The lobster quadrille: the future of technical services in a reengineering world.- In: The changing face of technical services: proceedings of the OCLC symposium, ALA midwinter conference.- Dublin, OH: OCLC, 1994).- p. 16.

(3) Shirk, Gary M. Outsourced library technical services: the bookseller's perspective.- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v. 18, no.4 (Winter 1994).- p. 385.

لأنها تتناسب طرديًا مع جودة الخدمات العامة التي تقدمها، ونجد جروفز Grovez وآخرون، يؤكدون على ذلك بوضع «الخدمات الفنية مساوية للخدمات العامة Technical Services = Public Services»[1].

ويُعد تطوير الفهارس وتحسين جودة التسجيلات الببليوجرافية من الأمور المطلوبة لرفع كفاءة الأداء، حيث تؤدي تسجيلات مارك المنضبطة إلى رفع معدل الاستدعاء ومعدل التحقيق Precision and Recall في عملية الاسترجاع، وهذا ما أكدته العديد من الدراسات[2][3][4][5]، إضافة إلى صيانة الفهرس باستمرار ومراجعة الرصيد الببليوجرافي ليتوافق دومًا مع أحدث التعديلات والقواعد[6].

2/2 تطور ممارسة الفهرسة:

لقد شهدت السنوات الأخيرة تطورات عديدة وتغييرات كثيرة في أساليب العمل في أقسام الفهرسة بالمكتبات[7]، مثلما تطورت طرق التزويد بالأوعية، وتحولت في بعض منها من امتلاك المكتبة للأوعية ذاتها إلى امتلاك المكتبة حق الإتاحة لتلك المعلومات دون وجود أوعية مادية تُحفظ بالمكتبة، فقط مجموعة من قنوات الاتصال التي تسمح بالإفادة الجماعية من المعلومات[8]. وقد أثر كل ما سبق وغيره، في تطور الفهرسة والمفهرسين،

---

(1) Groves, D. … [et. al] .- Serial spoken here: report of conferences, institutes, and seminars.- Srials Review.- v. 30, no.4 (2004).- pp. 354-359.

(2) Behrend, L. Access Points, authorized headings, and controlled vocabulary in the on line catalog.- Tennessee Librarian.- v.51, no.2 (2000).- pp. 24-35.

(3) Madarash-Hill, C. and Hill, J.B. Enhancing access to IEEE conference proceedings.- Science and Technology Libraries.- v. 24, no. 3/4 (2004).- pp. 389-399.

(4) Madarash-Hill, C. and Hill, J.B. Electronically enriched enhancements in catalog records.- Technical Services Quarterly.- v.23, no.2 (2005),- pp.19-31.

(5) Sabini, L. The catalogue as language, quality in terms of service: an experience at the University of Florence.- Cataloging and Classification Quarterly.- v.39, no.1/2. (2004).- pp. 543-550.

(6) Jie Huang and Kathrine Wong. Technical services and user services improvement.- Library Management.- v.27, no. 6/7 (2006).- pp. 505-514.

(7) Cooper, Jason D. and May, Alan. "Library 2.0 at a Small Campus Library".- Technical Services Quarterly.- V.26 (2009).- p.95.

(8) Mackenzie, Christine. "Outsourcing: The Brisbane Experience".- Australasian Public Libraries and Information Services.- V.13, No.2, (Jun 2000).- p.59.

وتطور طرق الممارسة وإجراءاتها وأدواتها ومهاراتها، حتى أصبحت ممارسة مهنية مختلفة[1].

أما أنشطة الفهرسة المعيارية وإنشاء الفهارس فتعد من أقدم الأنشطة المكتبية المعروفة، ويُقدر عمر ذلك النشاط في المدرسة الأنجلو أمريكية بأكثر من (170 سنة)، وقد شهدت تلك الأنشطة المعيارية العديد من التطورات التي كانت نابعة من الاستخدام الفعلي لأدواتها المعيارية (مثل قواعد الفهرسة) مُلبية بذلك الاحتياجات المتجددة للمكتبات، ومُقدمة حلولاً للمشكلات المتزايدة التي تواجهها[2]. وفي وقت تعاني فيه المكتبات على مستوى العالم من انخفاض الميزانيات وقلة العمالة المدربة تدريبًا جيدًا، نجد أنه من الصعوبة بمكان الموازنة بين تلك العوامل وتقديم منتج جيد يتمثل في فهرس آلي محكم البناء[3].

إن إعادة الحيوية للخدمات الببليوجرافية التي تقدمها المكتبة لا يمكن أن يتأتى إلا من خلال الإحاطة والمعرفة بمواصفات وفئات المستفيدين من المكتبة، واحترام احتياجاتهم، وإدراك كيفية إعادة هيكلة وتنظيم عمليات المكتبة[4]. كما أن المفتاح الرئيسي للتغيير الاستراتيجي الناجح والمطلوب للمكتبات ومراكز المعلومات هو التركيز على المستفيد[5] الذي يريد الحصول على المعلومات- سلعة هذا العصر ورأسماله[6]- بسرعة ويُسر.

---

(1) Ercelawn, Ann and Oberg, Steve. Special section on cataloging trends. Introduction.- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v.24 (2000).- p.3.

(2) هشام فتحي أحمد مكي. ثورات التغيير في الفهرسة الوصفية من AACR إلى RDA. المؤتمر القومي الثالث عشر لأخصائيي المكتبات والمعلومات.- جامعة سيناء، العريش، مصر.- 5-7 يوليو 2009.

(3) ليلى سيد سميع. نظم الضبط الاستنادي الآلي للموضوعات: الخصائص والتجارب.- الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات.- مج16، ع32 (يوليو 2009).- ص246.

(4) University of California (UC) The Bibliographic Services Task Force (BSTF). Rethinking how we provide bibliographic services for the University of California.- available at: http://libraries_universityofCalifornia.edu/sopag/BSTF /Final.pdf .- Accessed: 19-1-2008.

(5) دي سايز، إيلين إليوت. المفاهيم التسويقية لخدمات المكتبات والمعلومات/ ترجمة عبد الوهاب بن محمد أبا الخيل.- الرياض: جامعة الملك سعود، 2006.- ص(ي).

(6) حسني عبد الرحمن الشيمي.- اقتصاديات المعلومات: المعلومات ومضاعفة الثروة الاقتصادية والإنسانية- ط1.- القاهرة: دار الفجر، 2009.- ص13.

لقد تطورت نظم البحث على الخط المباشر Online Searching في السنوات العشر الأخيرة بحيث أصبحت أبسط وأكثر فعالية في قواعد البيانات ومحركات البحث، وهذا هو التحدي القادم والتطور المنتظر تطبيقه في فهارس المكتبات[1]. أما المفهرس فقد تطور أداؤه ودوره على مر السنين، فبعد أن كان بمثابة المصدر الوحيد للفهرسة، ظهرت الفهرسة المنقولة من قواعد البيانات والفهارس الموحدة للشبكات الببليوجرافية وهذا ما أدى إلى زيادة إنتاجية الفهرسة وخفض تكاليفها...

وإذا كانت التقنيات الحديثة والأساليب الإدارية المستحدثة لها تأثيرها الإنساني والاجتماعي[2]، فيجب عند تطوير العمليات وتبني المستحدثات -بوجه عام- تحديد الفوائد الإنسانية والاجتماعية بالتوازي مع مراعاة المواصفات الفنية لكل تجديد[3]. وإذا كان لكل مؤسسة أسباب محددة دعت لنشوئها، ورسالة ورؤية وأهداف محددة تسعي لتحقيقها، فيجب أن تشتق القرارات والأنشطة وكذا الحراك المؤسسي والتطوير في ضوء تلك الرسالة وهذه الأهداف.

وتظل الفهرسة عملية دائمة التطور والتغير، سواء في ممارستها أو في إدارتها، حيث تواصل مسيرتها نحو آفاق متجددة في بيئة تقنية زاهرة. وقد تستمر أهمية الفهرسة في المستقبل، وقد تختلف تمامًا عما هي عليه الآن. وإذا كان الهدف الأساسي والمهام الرئيسية للفهرسة تتمثل في: التحقق من، ووصف، وتنظيم، وإتاحة الوصول إلى المعلومات في مصادرها المختلفة بكافة أشكالها[4]... فإن الفهرسة – ما بقيت- ستظل تخدم نفس الهدف وتسعى لنفس المهام، ولكنها ستصبح أكثر تعقيدًا وتطورًا في القرن الحادي والعشرين[5]، وسوف تظل التقنية هي القوة المحركة للتغيير في المكتبات، والدافعة لتطور

---

(1) Medeiros, Norm. "Good enough is good enough: Cataloging lessons from the University of California Libraries".- OCLC systems and services.- v.22, no. 3 (2006).- p. 157.

(2) Chambers, Jilleen & Martin, Jennifer and Reynolds, Beverley. "Defying conventional wisdom: innovation and culture change from down under".- Cataloging & Classification Quarterly .- v.30, no. 1 (2000).- p.37.

(3) Sierpe, Eino. "Managing the information revolution: library management, the control of prescriptive technologies and the future of librarianship".- Library Management .- v.25, no. 4/5 (2004).- p.182.

(4) Coyle, K and Hillman D. Resource description and access (RDA): cataloging rules for 21st century.- D-lib Magazine.- v.13, no.1-2 (Jan 2007). available at: www.dlib.org/dlib/Janaury07/Coyle/01Coyle.htm .- accessed 22/3/2007.

(5) Kuang Hwei and Smeltzer, Less. Cataloging in three academic libraries: Operations, trends, and perspectives.- cataloging & classification quarterly.- v. 30, no. 2/3 (2000).- p. 329.

البناء المؤسسي والإداري والفني لممارسة الفهرسة في المستقبل[1].

ومع تحول الفهرسة التقليدية إلى الفهرسة المقروءة آليًا، تلاحقت عليها التطورات لتصل إلى نطاقات لم تكن مطروحة من قبل بعد أن ظلت راسخة لسنوات طوال[2]، حيث تم تطوير المتطلبات الوظيفية للتسجيلات الببليوجرافية FRBR The Functional Requirement for Bibliographic Records، التي تتيح استعراض أفضل للبيانات والمعلومات المختزنة في الفهارس الآلية أو على الخط المباشر[3]، ويُعد فيربر FRBR نموذجًا تصوريًا يعكس العلاقات بين التسجيلات الموجودة في فهرس المكتبة[4].

ولقد أدت التطورات المتلاحقة في مجال العمليات الفنية إلى تحسين الأداء وتطوير الناتج الببليوجرافي كمًا وكيفًا، وصاحب ذلك توجهات انقسمت فيما بينها حول قضايا ملاحقة تلك التطورات والاستفادة المثالية منها، فمثلاً تعالت النداءات المطالبة بمزيد من الفهرسة التعاونية في مقابل دعاة التعاقد الخارجي أو الاعتماد على المصادر الخارجية لإتمام العمليات والخدمات الفنية[5].ولكن اتحد الجميع خلف الحفاظ على التقنيين وتطوير العمل الببليوجرافي والإفادة من قفزات التقنية، وكذا تحسين نظم الاسترجاع ونقاط الإتاحة ومستوى الفهرسة، ومحاولة تحقيق المعادلة الصعبة الخاصة بمزيد من التحليل الببليوجرافي للمحتوى، ومن ثم نقاط الإتاحة، مع تيسير إجراءات البحث وطرق الوصول، كل ذلك تحت مظلة المزيد من ضبط الجودة للتسجيلة الببليوجرافية والعمليات الفنية برمتها، من خلال تطوير قواعد الفهرسة ومعاييرها لتغطي الحاجات

---

(1) Hawkins, les. "Refinement of cataloging tools".- Electronic Journal Forum.- v.26, no. 4 (2000).- p.41.

(2) Sierpe, Eino. Op. Cit.- p. 180.

(3) Tillet, Barbara. What is FRBR? A conceptual model for the bibliographic universe.- Library of Congress Cataloging Distribution Services, Washington, DC, 2004.- available at: www.loc.gov/cds/downloads/FRBR.pdf .- Accessed: 24-8-2008.

(4) IFLA Study Group on the FRBR.- Functional Requirements for Bibliographic Records: final report.- available at: www.ifla.org/VII/s13/frbr/frbr_2008.pdf .- Accessed: 24-8-2008.

(5) Papakhian, A. Ralph. Cataloging.- Notes, Second Series.- v.56, no.3 (Mar. 2000).- p.581. also available at: www.jstor.org/stable/899641 .- Accessed: 28/07/2008.

والمتطلبات التي أوجدتها التطورات والتغييرات المستمرة في وسائط النشر وقنواتـه، وهـذا مـا وعدت به قواعد وصـف وإتاحـة المصـادر Resources Description and Access (RDA) بأن تهتم بالمستفيد وتلائم كل أنواع المصادر ومحتوياتها[1]، وأن يبنى كـل تطـوير أو تغيـير في قواعد الفهرسة على نقاط القوة المتوافرة في النظم والقواعد المتاحة[2].

كذلك تطورت مهارات المفهرسين بشكل مؤكد مـع ظهـور الفهـارس الآليـة وأضـحت الحاجة إلى الخبراء والمهرة من فئة المفهرسين أقوى مما كان سـالفًا[3]، لقـد أدت الـنظم الآليـة والفهرسة على الخط المباشر إلى زيادة المهارات والإمكانات المطلوبة في المفهرسين ولدى قسـم الفهرسة، وأصبحت الإدارة الآلية والتحكم الفني في تسجيلات الفهرسة أمرًا أكـثر تعقيـدًا مـن ذي قبل (مرحلة النظم التقليديـة)[4]، وتحولـت الفهرسـة إلى عمليـة معقـدة في ظـل الميكنـة والمعيارية والأشكال المسـتحدثة مـن أوعيـة المعلومـات مثـل المـواد غـير المطبوعـة وملفـات الحاسب الآلي ومواقع الإنترنت[5].

3/2 واقع الفهرسة في المكتبات ومؤسسات المعلومات العربية:

إذا ما تتبعنا نظم الفهرسة المتبعة في المكتبات العربية لوجدنا أنها تنقسم إلى فئتـين قد يتم الدمج بينهما في بعض المكتبات وهما[6]:

أولاً/ نظـم فـردية:

تعمل فيها المكتبـة بمفردهـا دون التعـاون مـع جهـات أخـرى، بحيـث تعتمـد عـلى

(1) Olivier, C. Changing to RDA:- Feliciter.- v. 53, no. 5 (2007).- also available at. www.collectionscanaela.ca/docs/felicitervol63no7 p250-253.pdf.

(2) Obradovic, Ksenja. Souping up the engine: Making the most of the catalogue at the University of Auckland Library.- The Electronic Library.- v.26, no. 5 (2008).- p. 627-628.

(3) Chambers, Jilleen & Martin, Jennifer, and Reynolds, Beverley. Op. Cit.- p. 39.

(4) Coats, Jacqueline and Kiegel, Joseph. Automating the nexus of book selection, acquisitions, and rapid copy cataloging.- Library collections, Acquisitionns&Technical services .- v.27 (2003).- pp.42-43.

(5) Sellberg, Roxanne. The Teaching of cataloging in U.S library schools.- Library Resources & Technical Services.- v. 32, no. 1 (Jan. 1998).- p.33.

(6) فاتن سعيد بامفلح. النظم التعاونية في مجال الفهرسة: دراسة حول مـارك العـربي ومشروع OCLC للفهرسة باللغة العربية.- دراسات عربية في المكتبات وعلم المعلومـات.- مـج6، ع2 (مـايو 2001).- ص ص86-87.

الفهرسة الأصلية سواء كان ذلك بالطرق التقليدية أو الآلية، وهـذا الأسـلوب لم يعـد ملائمًـا في ظل ما تعانيه المكتبة العربية من مشكلات تجعلها أحوج ما تكون إلى السير قدمًا نحو الـنظم التعاونية بعيدًا عن العمل الفردي، سواء كان اتباعها لتلك الـنظم بشـكل مسـتقل أو متـزامن مع اتباعها للنظم الفردية القائمة.

ثانيًا/ نظـم تعاونية:

قد يكون اشتراك المكتبات في النظم التعاونية عبارة عن تكتل مركزي تتولى فيه جهة واحدة عملية إعداد التسجيلات الببليوجرافية، بحيث تقوم هذه الجهة بتزويد بقية المكتبات الأعضاء بتلك التسجيلات، وذلك على غرار ما كانت تقوم به مكتبـة الكـونجرس، إلا أن العـالم العربي يفتقد لوجود الجهة التي يمكنها أن تتحمل أعباء تلك المهمـة التـي تتطلـب تجهيـزات بشرية ومادية كبيرة. وهناك النظم التعاونية المشتركة ممثلة في المرافق الببليوجرافية العالميـة Bibliographic Utilities التي ظهرت في أواخر الستينيات والسبعينيات من القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية، وقامت على غرارها –في العقد الحالي- نماذج مصريـة وعربيـة، من خلال اشتراك مجموعة من المكتبات في بناء فهـرس موحـد، مثـل مشروع الفهـرس العـربي الموحد، ومشروع اتحاد المكتبات الجامعية المصرية التابع للمجلس الأعلى للجامعات في مصر، إلا أن وضع التعاون في العالم الغربي يختلف كثيرًا عنه في العالم العـربي فـالموقف مختلـف إلى حد بعيد، وهذا ما تؤكده الدكتورة حسناء محجوب: «إن خطط التعاون على الصعيد العـربي، إن وُجدت، تبـدو محـدودة الفعاليـة، ولا تـزال المشـابكة بـين المكتبـات في الـوطن العـربي في بداياتها المبكرة»[1].

أما عن الفهارس في الوطن العـربي فنجـدها في كثـير مـن الأحـوال تفتقـد للمعياريـة والتقنين، وما زالت فهارسنا العربية أشبه بمنظومة غير منتظمة، وبـالرغم مـن تعـدد الجهـود وتنوعها إلا أنها وللأسف تفتقر للتنسيق اللازم الذي يحقـق أهـدافًا ملموسـة، وبالتـالي تفقـد الفهارس نمطيتها بل تفقد التسجيلة الببليوجرافية أهم أهدافها بأن تكون قابلة للتـداول بـين فهارس المكتبات[2]، ناهيك عـن الممارسـات والتطبيقـات المحليـة التـي تختلـف مـن دولـة في الخليج العربي عن دولة في شمال إفريقيا.

---

(1) حسناء محمود محجـوب. إدارة عمليـة تشـاطر المصـادر في المكتبـات ومراكـز المعلومـات.- المـؤتمر القومي الثامن لأخصائيي المكتبات والمعلومـات: المكتبـة المصريـة ومجتمـع المعلومـات.- القـاهرة، مكتبة المعادي العامة، 28-30 يونيو 2004.

(2) هنتر، إيريك ج. تحسيب عمليات الفهرسة في المكتبات ومراكز المعلومـات/ تعـريب: جـمال الـدين الفرماوي؛ مراجعة سيد حسب اللـه.- الرياض: دار المريخ، 1992.- ص13.

وإذا ما نظرنا إلى أدوات العمل على المستوى العالمي، لوجدنا الأدوات الفنية تتميز في الوقت الحاضر بعديد من الصفات منها: المعيارية، والجنوح نحو العالمية في الاستخدام، والمحافظة المستمرة على الحداثة، والصدور في شكل ورقي وشكل إلكتروني، بل أصبح الشكل الإلكتروني هو الأساس في حالات كثيرة، وهناك أيضًا القدرة على التعامل مع البيئة الرقمية والمصادر الإلكترونية[1].

ومن أهم ظواهر الوضع الراهن في مكتبات الوطن العربي ما يلي:

1- ضعف ميزانيات المكتبات بحيث لا تكفي أولوياتها الضرورية التي تستقيم بها.

2- ضعف التنظيم وتعدد الممارسات، وتشتت السياسات، وازدهار الفردية، فلكلٍ رأيه الذي يصر عليه.

3- ضعف العنصر البشري بصفة عامة والمفهرسين بصفة خاصة في المكتبات العربية، وضعف برامج التأهيل والتدريب، وعدم الاهتمام بها بالقدر الكافي.

4- تعدد السياسات الإدارية للمكتبات وفقًا لتبعيتها الإدارية، أو الهيئة الراعية للمكتبة التي يكون بعضها وزارات أو مؤسسات أو هيئات... حتى أننا نجد اختلافًا بين سياسات المكتبات التابعة لنفس الجهة[2].

5- ما تزال قوائم رؤوس الموضوعات والمكانز العربية وملفات الاستناد عبارة عن جهود فردية تقليدية، ولا يمكن تسمية قائمة واحدة أو مكنز بعينه مطبق في كافة الدول العربية أو لديه الإجماع الكافي في الاستخدام، في وقت يتجه فيه العالم نحو البرامج التعاونية في كافة القطاعات.

7- لا يزال النقاش دائرًا حول مارك 21 في ظل وجود ترجمات مختصرة أو شبه كاملة، مع أن الأمر يتطلب ضرورة الاهتمام بمعايير الميتاداتا وتعريبها وتطبيقها.

8- لا توجد خطة عربية لتصنيف المعرفة ولا زلنا نعتمد على التصانيف العالمية التي لا نلاحق تعريبها أو إدخال التعديلات عليها.

9- رغم النقص الحاد في أدوات العمل الفنية العربية، فإن المتاح منها متوفر في شكل ورقي (مطبوع)، ومن ثم فنحن في حاجة ماسة لإعداد أدوات فنية عربية، وترجمة الأدوات العالمية،

---

(1) محمد فتحي عبد الهادي. تنظيم المعلومات وأدوات العمل الفنية العربية.- الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات.- مج16، ع32 (يوليو 2009).- ص 7.

(2) أحمد أمين أبو سعده. التجربة الدانماركية في المكتبات والمعلومات.- المؤتمر القومي الثالث عشر لأخصائيي المكتبات والمعلومات.- جامعة جنوب سيناء، العريش، مصر، 5-7 يوليو 2009.

وإتاحتها في شكل إلكتروني تماشيًا مع العصر الذي نعيشه[1].

إن المكتبات العربية أشد معاناة وأكثر تضررًا من أي وقت مضى، في ظل ضعف دائم في الميزانيات، وعجز واضح في الإدارات، وانعزال مفرط عن الواقع الذي يعيشه العالم، وانعكس ذلك كله في شكل ضعف الخدمات وقلتها، وانحدار معدلات الجودة إلى أدنى مستوياتها[2].

4/2 الفهرسة التعاقدية:

تظل رسالة المكتبة ثابتة وراسخة في الماضي والحاضر والمستقبل، حيث تتمثل في انتقاء واقتناء وحفظ وإتاحة تراث الحضارة البشرية، وتيسير كافة السبل والإمكانات اللازمة لاستخدام هذا التراث، ولكي تقوم المكتبات بذلك فعليها الوفاء بمطلبين:

الأول: بناء المجموعات اللازمة.

الثاني: تنظيمها بالشكل المناسب والإمداد بالفهارس اللازمة للوصول إلى هذه المجموعات واسترجاعها.

وهذان الهدفان متممان لبعضهما، وضعف أي منهما سوف يؤثر سلبًا على أداء المكتبة[3].

ويُعد التعاقد على الخدمات الفنية Technical Services بصفة عامة، والفهرسة على وجه الخصوص، موضوعًا مثيرًا للجدل إلى حد كبير، فقد ظلت هذه المهام لسنوات طوال قصرًا على أخصائيي المكتبة المهنيين والخبراء المحليين[4].

ومن الصعوبات الحالية التي تواجه المكتبات استقطاع مخصصات عدة قطاعات مثل: تقليص ساعات عمل المكتبة، وإلغاء اشتراكات بعض الدوريات، وتقليص الميزانية المخصصة للتزويد، وتقليص مخصصات الخدمة المرجعية، ولكن هل يمكن للمكتبة الاستغناء عن المفهرسين والقضاء على قسم الفهرسة نتيجة للضغوط والتحديات

---

(1) محمد فتحي عبد الهادي. تنظيم المعلومات وأدوات العمل الفنية العربية .-مرجع سابق.-ص ص7-8.

(2) على كمال شاكر. الشراكة العربية في المرافق الببليوجرافية العالمية: دراسة تحليلية لواقع المكتبات العربية في OCLC.- مجلة المكتبات والمعلومات العربية.- مج. 26،ع. 4 (أكتوبر 2006) .- ص. 75.

(3) Gorman, Michael. The corruption of cataloging.- Library Journal.- v.120, no.15 (1995).- p.32.

(4) Block, Rick J. "Cataloging Outsourcing: Issues and Options".-Serials Review.- v. 20, no. 3 (fall 1994).– p. 69.

واستجابة للبدائل التي يطرحها العصر التقني!!

ويمكن تلخيص أهم التحديات التي تواجه الفهرسة فيما يلي:

1- الارتفاع المتزايد في تكاليف العمليات الفنية.

2- قلة عدد المفهرسين المهرة، إذ تعاني مكتبات كثيرة من نقص في أعداد المفهرسين المؤهلين فنيًا بشكل مناسب.

3- زيادة حجم الإنتاج الفكري وتنوع أشكال الأوعية.

ويضع ما سبق المكتبات بين شقي الرحى، حيث تسابق الزمن لإعداد الأوعية وطرحها للمستفيدين الراغبين في الحصول على الوعاء فور وصوله إلى المكتبة، حيث لا يمكن لأي مكتبة أن تقدم خدمة كافية أو مقبولة إذا عجزت الفهارس أو تأخرت في احتواء كل ما يرد إلى المكتبة تباعًا.

وعلى أي حال فإن أي محاولة لخفض تكاليف الفهرسة ينبغي أن تأخذ في اعتبارها فاعلية الفهرس ومقدرته في الإعلام عن مجموعات المكتبة وتلبية احتياجات المستفيدين منها[1].

إن الفهرسة بقواعدها وتفسيراتها وتفصيلاتها- الجدلية أحيانًا- غالبًا ما توصف بأنها عملية غامضة ومحيرة لا يفهمها إلا الخاصة، وفي نفس الاتجاه يوصف المفهرسون بأنهم الخبراء العارفين بعلم لا يفهمه أو يستحسنه إلا القليلون، وعليه تُحذر كلاري دنكل Clare Dunkle المسئولين عن قسم الفهرسة من الفشل في صياغة قضايا الفهرسة والتعامل مع ما يطرأ من مشكلات، حتى لا تقوم إدارة المكتبة بالتوجه نحو المصادر الخارجية لفهم ما يجري ومعالجة الأمر[2].

إن الفشل في فهم قضايا الفهرسة وتحدياتها قد يتسبب في استهجان إسهاماتها والتقليل من شأنها كعملية فنية ذات أثر، ومن ثم أهمية قسم الفهرسة ككل، ويرى بعض الخبراء أن التعاقد الخارجي يستمد قدرًا هائلاً من تأثيره وقيمته من أقسام الفهرسة التقليدية عديمة الأثر[3]، حيث يبدو في هذه الحالة وكأنه المخرج المناسب من المشكلات.

---

(1) محمد فتحي عبد الهادي. المدخل إلى علم الفهرسة.- ط4.- الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2008.- ص ص119-123.

(2) Dunkle, Clare. "Outsourcing the catalog department".- Journal of Academic Librarianship.- v. 22, no. 1 (Jan. 1996).- p.40.

(3) Brian, Alley. "Reengineering, outsourcing, downsizing, and perfect timing".- Technicalities.- v. 13 (Nov. 1993).- p.1.

لكـن هـذا الـنهج لا يمثـل أسـلوبًا ناضـجًا أو مـدخلاً مناسـبًا للتوجـه نحـو المصـادر الخارجية وهجر أقسام الفهرسة المحلية بالمكتبة، وإنما يُعد ذلك بمثابة قرارات متسرعة تتخـذ أقصر الطرق للهروب من ضعف أداء قسم الفهرسة أو انحراف المفهرسـين عـن أداء مهـامهم. بل يجب أن يعتمد متخذ القرار على معايير موضوعية قابلة للقياس الكمي، قادرة على تقدير الفوائد والعوائد بكل وضوح[1]. ويمكن تناول أهم قضايا الفهرسة التعاقدية على النحو التالي:

1/4/2 أهداف المكتبات والموردين من الفهرسة التعاقدية:

عادةً ما تفسر المكتبـات توجههـا نحـو الفهرسـة التعاقديـة والاعـتماد عـلى المصـادر الخارجية بتفسيرات عدة منها:

- الحصول على تسجيلات فهرسة مقننة عالية جودة.
- العمل على زيادة الإنتاجية.
- إتمام التحويل الراجع للفهارس، وبناء الفهرس الآلي للمكتبة.
- القضاء على متأخرات الفهرسة وتقليصها ووضع خطة للانتهاء منها في فترة زمنية محددة.
- وتقليص زمن دورة العمـل Turnaround Time، وسرعـة إتاحـة الأوعيـة للمسـتفيدين على الرفوف.
- خفض التكاليف، وتحقيق أعلى معدلات فعالية التكلفة[*].

وهناك من يحتاج كل ما سبق ويرى التعاقد الخارجي وكأنه السبيل الوحيد لتحقيق أهدافه، وهناك من المكتبات ما يُقسم عمـل قسـم الفهرسـة إلى فئتـين: فهرسـة منقولـة يـتم إسنادها لمصدر خارجي؛ وفهرسة أصلية يتفرغ لها خبراء الفهرسة المتاحين محليًا لدى المكتبة، وهذا ما تقوم به مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة، حيث تعهد بالفهرسـة المنقولـة للأوعيـة الجديدة إلى مورد خارجي، في حين تتم الفهرسة الأصلية محليًا بقسم الفهرسة.

---

(1) Stumpf, Frances F. "Centralized cataloging and processing for public library consortia".- Managing Library Finances.- v. 16, no. 3 (2003).- p.98.

(*) التقليص لا يعني خفض قيمة الاعتماد المالي السنوي المخصـص للمكتبـة فقـط، بـل إن ثبـات قيمـة الميزانية يعني التقليص أيضًا نظرًا للارتفاع المستمر في أسـعار أوعيـة المعلومـات واشـتراكات قواعـد البيانات والدوريات، والارتفاع المستمر في تكاليف ممارسة العمليات وتقديم الخدمات بشكل عام.

وبسؤال ستانلي ويلـدر Stanly Wilder- العميـد المسـاعد لجامعـة ولايـة لويزيانـا "Louisiana State University LSU" للخـدمات الفنيـة والشـئون الماليـة، عـن الفوائـد المتوقعة للفهرسـة التعاقديـة في جامعـة لويزيانـا، قـال: لقـد كـان التركيـز الفعـلي عـلى رفـع الإنتاجية، والـتخلص مـن تـراكمات الأوعيـة أو متـأخرات الفهرسـة، وإنهـاء مشروع التحويـل الراجع، كما أكد ويلدر على أهميـة عـنصر التكلفـة، لكنـه حـذر مـن تغلغلـه في اتخـاذ قـرار التعاقد الخارجي، فالعنصر الأولى بالمراعاة والاهتمام يتمثـل في حاجـة المكتبـة للتغلـب عـلى عجزها المحلي بالاعتماد على أفضل البدائل المتاحة.

وحصر ويلدر الفوائد التي جنتها المكتبة من التعاقد الخـارجي في حصـول المـوظفين عـلى مهـام ووظـائف أفضـل في مواقـع أخـرى، وترقـي بعضـهم إلى درجـات أعـلى، وتطـورت إنتاجيتهم بشكل كبير، كما أكد على انخفاض التكاليف في معظم مجالات الفهرسة، لكنه ركـز على أن معيار نجاح مكتبته يُقاس بمدى نجاحه في التعامل مع: الإنتاجية، والتحويـل الراجـع، ومتأخرات الفهرسة[1].

أما عن تقديم الموردين لخدمات الفهرسة، فإنهم لم يخططوا للدخول في مجال تجارة الفهرسة Cataloging Business مثلما مارسوا عملية التزويد التي تميزوا فيها.

ونظرًا لأن بقاء المورد ونجاحـه مـرتبط بمـدى اسـتجابته لحاجـات السـوق وطلبـات عملائه من المكتبات ومؤسسات المعلومات، فقد تغيرت أسس التنافس بين الموردين، وطـرأت نطاقات وخدمات جديدة في سوق العمل، استجابة للتحديات التي تواجه المكتبـات[2]. فمـن خلال إدراك سير العمل الخـاص بالعمليـات الفنيـة في كـل مكتبـة، تمكـن المـورد مـن تطـوير خدمات تساعد في إتمام كل مهمة، ومن ثم استطاع تطويع قدراته وإمكاناته بحسب حاجات المكتبات التي يتعاقد معها[3].

وهكـذا، بـدأ المـوردون في تقـديم خـدمات جديـدة تـدعم عمـل المكتبـة مثـل خـدمات الفهرسة والإعداد الفني للأوعية، إضافة إلى دعم سير العمل في المجالات الخاصة بالتزويد مثل إدارة الميزانية، ونظم المحاسبة، وطرق الدفع... الخ كل ذلك يمثل مجالات مد اسـتغلها المـورد لتقديم المزيد من الخدمات التجارية للمكتبات.

---

(1) Brown, Lynee Branche [Interviewer]. Outsourcing at LSU: an interview with Stanley Wilder.-Library Administration and Management.-v.12,no.1(1998).-p.5.

(2) Schmiedl, Keith. Outsourcing into the next dimension.- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v. 22, no. 3 (1998).- p. 215.

(3) Joy, Albert and Lugg, Rick. The Books are shelf-ready, are you?.- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v. 22, no. 1 (1998).- p. 75-76.

ومن بين الفوائد التي أضافها الموردون إلي هذا المجال ما يلي:

- فعالية الأداء بما يناسب ميزانيات وسياسات بالمكتبات.
- سرعة الإمداد بالأوعية.
- الدقة والتميز في خدمة العملاء من المكتبات.
- نسب الخصم... الخ.

2/4/2 مهام الفهرسة المستهدفة:

يُعد بناء الفهرس -المنتج النهائي لعملية الفهرسة- عملية بطيئة تحتاج لمعدل زمني ربما يُقدر بالسنوات، وقد اتجهت المكتبات للاعتماد على المصادر الخارجية للوفاء بفهرستها، ليس فقط فيما يتعلق بالتحويل الراجع للفهارس، وإنما في كافة مناشط الخدمات الفنية، بما في ذلك فهرسة الأوعية الجديدة، والضبط الاستنادي... إلخ، وتعددت الجلسات والندوات لمناقشة قضايا الفهرسة التعاقدية ومستقبلها، وجودتها، وتطبيقاتها. ويمكن تناول أهم نماذج تطبيق الفهرسة التعاقدية في المكتبات على النحو التالي:

أولاً/ التعاقد على كل مهام قسم الفهرسة:

يمكن أن تعهد المكتبة بكل مهام الفهرسة إلى المصادر الخارجية، بما في ذلك الفهرسة الأصلية والمنقولة للكتب والمنفردات، وفهرسة المواد ذات الطبيعة الخاصة كالمخطوطات والوثائق والمواد المتحفية، والأوعية بلغات معينة أو الأوعية غير التقليدية... الخ، إضافة إلى التحويل الراجع والضبط الاستنادي وتنقية وصيانة الفهرس...

وقد تعاقدت جامعة رايت وهي جامعة الولاية في أوهايو Wright State University of Ohio على مهام الفهرسة بالكامل[(★)(1)]، ويعد هذا التعاقد - رغم نجاحه- نموذجًا فريدًا لا تتبعه جل الجامعات والمكتبات، بل إن جامعة رايت نفسها اعترفت بأن ما نجحت فيه قد لا يكون ملائمًا للحالات الأخرى[(2)]. وقد اتخذت هذا القرار مديرة قسم الفهرسة التي بررت دوافعها نحو هذا التوجه: بأن الفترة الزمنية اللازمة

(★) لم يرد بالدراسات السابقة نموذجًا للتعاقد الكامل على كافة مهام الفهرسة بمكتبة أكاديمية يسبق جامعة رايت.

(1) Libby, Katherine A. and Caudle, Dana M. "A survey on the outsourcing of cataloging in academic libraries".- College and Research Libraries Journal.- v.58, no.6 (Nov. 1997).- p. 550.

(2) Wilhoit, Karen. Outsourcing cataloging at Wright state university.- Serials Review.- v. 20, no. 3 (1994).- p. 73.

لفهرسة الكتب فهرسة منقولة باستخدام تسجيلة مكتبة الكونجرس كانت تقدر بحوالي (من 6 إلى 8) أسابيع؛ أما الكتب التي لا يتوفر لها تسجيلة أعدتها مكتبة الكونجرس ويتم الاعتماد على التسجيلة التي أعدها أحد أعضاء مرفق OCLC، فتتراوح المدة الزمنية اللازمة لفهرستها بين (3 إلى 6) أشهر وربما أكثر؛ أما بالنسبة لبقية أشكال أوعية المعلومات بما في ذلك الدوريات فكانت تتطلب مدة زمنية تتراوح بين ستة أشهر إلى عام كامل للقيام بفهرستها. وبعد التعاقد مع OCLC واستخدام خدمة تك برو (TechPro) فقد تقلصت دورة العمل وأصبحت (15) يومًا للكتب، وشهرًا واحدًا لأشكال أوعية المعلومات الأخرى[1]. أما عن تكاليف الفهرسة، فقد انخفض سعر فهرسة العنوان من (17) دولارًا للعنوان الواحد، ليصل إلى (6) دولار للعنوان في ظل الفهرسة التعاقدية[2].

كما تعاقدت جامعة ساحل الخليج بفلوريدا Florida Gulf Coast University مع كل من OCLC، وSOLINET، و Academic Book Center، بغية الحصول على مجموعات الأوعية، وكافة الخدمات الفنية اللازمة لها، وبمقتضى اتفاق لمدة عامين التزم مركز الكتاب الأكاديمي، وشبكة OCLC بإمداد الجامعة بمجموعات الأوعية (الرصيد الافتتاحي) Opening Day Collection مفهرسة بالكامل وجاهزة للترفيف، بما في ذلك مهام تنمية المقتنيات وتطوير المجموعات، والتزويد، والفهرسة، والضبط الاستنادي، والإعداد المادي بالإضافة إلى كافة الحسابات المالية الخاصة بكل العمليات؛ أما شبكة SOLINET فتقوم بمهام التدريب والدعم الفني. وقد حققت الجامعة أهدافها بالحصول على الأوعية مفهرسة بالكامل لدعم المناهج التعليمية، والإفادة من موظفي المكتبة، وبمرور الوقت تمكنت من تركيز الموارد المحدودة للمكتبة لتقديم الخدمات المنشودة بجودة عالية.

ويتضمن المشروع المتكامل الخاص بجامعة فلوريدا ما يلي:

- التحويل الراجع وإعادة التصنيف والإعداد المادي لمجموعة تضم (65) ألف مجلد.
- انتفاء وفهرسة ومعالجة (35) ألف مجلد من مجموع (165) ألف مجلد كانت في السابق جزء من مجموعات جامعة جنوب فلوريدا University of South Florida ومجموعات كلية فورت مايرز وأديسون Fort Myers and Edison Community College وهي كلية تخدم المجتمع المحلي.
- دمج وحذف التكرارات في التسجيلات الراجعة، وتحليل المجموعات وإعداد ملف سمات

(1) Ibid.- p.72.
(2) Ibid.- p.70.

يتضمن المواصفات الموضوعية المرعية عند شراء المجموعات الراجعة.

- فهرسة وإعداد المجموعات الافتتاحية التي تُقدر بحوالي (130) ألف مجلد لتكون جاهزة للترفيف.
- تطوير إجراءات الشراء وفق خطة الشراء رهن الموافقة وبناء ملف سمات موضوعي للعناوين الجديدة.
- إعداد الحسابات المالية الخاصة بالمجموعات والعمليات الفنية الخاصة بها.

هذا، وقد اعتمدت جامعة فلوريدا في الفهرسة على أربع خدمات أساسية تقدمها شبكة OCLC، وهي خدمة برومبت كات PromptCat، وخدمة تك برو TechPro، وخدمة التحويل الراجع رترو كون RetroCon Service؛ وخدمة الضبط الاستنادي Authority Control Service[1].

وإذا كان ما سبق بمثابة نماذج للتعاقد الكلي أو الشامل، كونها تشمل كافة مهام العمل الفني بقسم الفهرسة، فإن العناصر التالية تمثل تعاقدًا جزئيًا أو انتقائيًا تحدده حاجة وحالة كل مكتبة فردية بحسب جوانب الضعف أو العجز المحلي.

ثانيًا/ التعاقد على التحويل الراجع للفهارس: Retrospective Conversion

التحويل الراجع للفهارس يقصد به هنا عملية تحويل التسجيلات الببليوجرافية الموجودة بالمكتبة من الشكل اليدوي التقليدي المقروء بشريًا Manual, Human-Readable Form، مثل البطاقات في الفهرس البطاقي، إلى الشكل المقروء آليًا Machine-Readable Format[2]، ويتم ذلك في العادة من خلال الاعتماد على قواعد البيانات الخاصة بالتسجيلات الببليوجرافية المقروءة آليًا، من خلال مضاهاة التسجيلات التقليدية مع تسجيلات قواعد البيانات الببليوجرافية وتحميلها إلى النظام الآلي الخاص بالمكتبة، لقاء تكلفة معتدلة، وتُعد شبكة OCLC المصدر الأول للتسجيلات المقروءة آليًا في العالم[3]. ويُعرف التحويل الراجع اختصارًا بـRecon وأحيانًا أخرى بـ Retrocon، وهو

---

(1) Baker, Barry B. Resource sharing: outsourcing and technical services.- Technical Services Quarterly.- v.16, no.2 (1998).- pp.42-43.

(2) Rietz, Joan. Online dictionary for library and information science.- available at : http://lu.com/odlis.- Accessed: 10-9-2009.

(3) Definitions of retrospective conversion on the Web.- available at: http://libraries.occ.edu/etc/ cataloging/catalogs.asp .-Accessed:19-5-2007.

يمثل خطوة رئيسية في ميكنة المكتبات[1]، وبالرغم من كونه من الأمور الاعتيادية التي لا تصاحبها مشكلات أو تكتنفها قضايا معقدة، إلا أنه قد يكون كذلك في بعض الأحوال بما يؤثر أو ربما يُضعف مشروع ميكنة المكتبة بشكل كامل.

وغالبًا ما تبدأ مشروعات التحويل الراجع بالكتب والمنفردات بصفة عامة تليها الأشكال الأخري بحسب أهميتها في المكتبة واستخدامها من قبل المستفيدين، حيث تخطط المكتبات للانتهاء من المنفردات كونها كبيرة العدد غزيرة الاستخدام، وبعد الانتهاء منها – قد يستغرق ذلك سنوات في بعض الحالات– تبدأ مشروعات جديدة لفهرسة المواد التي تتطلب خبرات خاصة غير متاحة داخليًا للمكتبة مثل: الأوعية بلغات أجنبية والتي لا يتوفر بهيئة العمل بالمكتبة خبراء عارفين لممارسة الفهرسة بهذه اللغات؛ أو الأوعية بأشكال معينة مثل الخرائط، والفيديو، والمصغرات، والأقراص الضوئية، والتسجيلات الصوتية، والنوت الموسيقية، أو الوثائق والكتب النادرة والمخطوطات وكلها تتطلب خبراء متمرسون بفهرسة تلك الأشكال.

ورغم أن معظم المكتبات يمكنها الاعتماد على المرافق الببليوجرافية مثل (مركز التحسيب المباشر للمكتبات OCLC) أو الاعتماد على نظم دعم الفهرسة في إنشاء وتعديل تسجيلات الفهرسة المقروءة آليًا، إلا أن هذه العملية مستهلكة للوقت بشكل كبير، كما أن تعيين موظفين إضافيين يحتاج تكاليف لا تقتصر على الرواتب فحسب، ولكن يضاف إليها تكاليف الأدوات والأجهزة والاشتراك في أحد المرافق الببليوجرافية، إضافة إلى تدريب العمالة الجديدة، كل ذلك وغيره يجعل إتمام التحويل الراجع اعتمادًا على مصادر المكتبة المحلية مستنفذًا للوقت والجهد والمال، على سبيل المثال في عام 1980 قدرت جامعة رايس Rice University المدة التي سوف يستغرقها مشروع التحويل الراجع إذا تم محليًا بحوالي عشر سنوات، في مقابل عامين فقط إذا عُهد به إلى أحد المصادر الخارجية[2].

ويُعد التحويل الراجع للفهارس أحد المهام النموذجية القابلة لتحقيق التوفير إذا ما عُهد به إلى مورد خارجي يملك التقنيات اللازمة والعمالة المدربة[3]، فضلاً عن سرعة إعداد قاعدة بيانات المكتبة لتصبح جاهزة ومكتملة في وقت قياسي مقارنةً بإتمام العمل

(1) أحمد محمد الشامي، وسيد حسب الله.- مرجع سابق.- مج3، ص1948.

(2) Baber, Elizabeth A. Planning for retrospective conversion at Rice University.- In: Retrospective conversion: from Cards to Computers.- An Arbor, MI: Pierian press, 1984.- p.12.

(3) Amy Tsiang. Cataloging outsourcing: practice and thinking.- presented at the CEAL Committee an Technical Processing Program.- San Francisco, April 5, 2006.

محليًا بالمكتبة، أو بالاعتماد على العمالة المؤقتة التي قد تتسبب في اختلال العمل نتيجة لكثرة الموظفين بالقسم وعدم اتساع المكان وعدم توافر الأجهزة والأدوات اللازمة، كما أن دراسات تحليل التكلفة تؤكد أن الاعتماد على مورد خارجي لإتمام التحويل لا تزيد تكاليفه- في أسوأ الأحوال- عن تكاليف الاعتماد على العمالة المؤقتة، بل تقل في أغلب الأحيان، آخر الأسباب يتمثل في أن بعض المكتبات تكون قادرة على توفير ميزانية خاصة لمشروعات التحويل الراجع بعيدًا عن ميزانية المكتبة وميزانية الأفراد والخدمات[1].

ولا يقتصر التعاقد بين المكتبة والمورد على التحويل الراجع فقط، بل يشتمل على إنشاء تسجيلات فهرسة للأوعية التي لم تُدرج من قبل في قاعدة بيانات المكتبة، وتحديث التسجيلات وتعديلها، وتنقية قاعدة البيانات وضبط الحقول.

وخلافًا للفهرسة الجارية، لا تؤثر تعاقدات التحويل الراجع سلبًا على أخصائيي قسم الفهرسة، حيث لا ينطوي على نقل الموظفين أو الاستغناء عن بعضهم، بل قد يحدث العكس، حيث يتم أحيانًا تعيين موظفين إضافيين للوفاء ببعض الأعمال على الأقل خلال تنفيذ المشروع، وتؤكد الدراسات أن غالبية المكتبات تفضل الاعتماد على المصادر المحلية والمصادر الخارجية معًا في عملية التحويل[2]، وهذا ما انتهجته مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة أثناء قيامها بمشروع التحويل الراجع في بداية القرن الحالي، أما جامعة إيوا University of Iowa فقد فضلت الاعتماد على طاقمها المحلي ولم تدرس بجدية استخدام مورد خارجي للقيام بالتحويل الراجع[3]، في حين اعتمدت جامعة جورج واشنطن George Washington University على مورد خارجي لتنهي مشروع ضخم من التحويل الراجع خلال مدة زمنية معقولة[4].

(1) Boss, Richard W.- Guide to outsourcing in libraries.- Library Technology Report.- v.34, no.5 (1998).- p.597.

(2) Rockman, Ilene. Retrospective conversion : reference librarians are missing the action.- Library Journal.- v.115, no.7 (April 1990).- pp. 41-42.

(3) Christ, Ruth and Line, Selina.- Retrospective Conversion: Project design and inhouse implementation.- In: Retrospective conversion: history, approaches, considerations.- New York: Haworth press, 1992.- p. 56.

(4) Lisawski, Andrew. Vendor based retrospective conversion at George Washington University.- In: Retrospective conversion: from Cards to Computers.- Ann Arbor, MI: Pierian press, 1984.- p.219.

أما عن أساليب تنفيذ مشروعات التحويل الراجع اعتمادًا على المصادر الخارجية فتتمثل فيما يلي:

(1) التحويل على دفعات Batch Conversion.

(2) الاعتماد على قواعد بيانات الفهرسة Cataloging Database.

(3) التعاقد على كل مهام الفهرسة بما في ذلك التحويل الراجع.

- بالنسبة للتحويل على دفعات، تقوم المكتبة بإعداد مجموعة بيانات لكل عنوان مثل: رقم بطاقة فهرسة مكتبة الكونجرس LCCN، وتدمك ISBN، واسم المؤلف، وجزء من عنوان العمل، أو الناشر وتاريخ النشر، على أن يتم اختزان هذه البيانات على وسيط حفظ وإرسالها بشكل دوري إلى المورد الذي يعتمد على هذه البيانات في البحث ضمن الشبكات الببليوجرافية مثل OCLC عن التسجيلة الكاملة لكل عنوان، ثم يقوم بإعداد كافة التسجيلات المقروءة آليًا وتخزينها على وسيط ممغنط وإرسالها إلى المكتبة وهكذا تستمر المكتبة في إرسال البيانات المختصرة والحصول على التسجيلات الكاملة من المورد.

- أما قواعد بيانات الفهرسة فتتضمن التسجيلات المقروءة آليًا في شكلها الكامل، ويقوم المورد بإرسالها إلى المكتبة لتسترجع منها التسجيلات التي تحتاجها، ومثال ذلك قاعدة بيانات GRC's Laser Quest، وقاعدة بيانات Bibliofile، وقاعدة بيانات UTLAS's Re MARC.

- أما الطريقة الثالثة فتتمثل في قيام المورد بتحويل الفهارس ضمن مشروع الفهرسة التعاقدية حيث يمكنه الاعتماد على قائمة الرفوف الخاصة بالمكتبة Shelf list، وغالبًا ما يتم البدء بتحويل الفهارس الخاصة بالمنفردات على أن يتلوها الأشكال الأخرى.

وعلى المكتبات قبل الشروع في مشروعات التحويل الراجع للفهارس أن تقوم بعملية الجرد، حتى تتأكد من أن الأوعية التي تخطط لتحويلها لا زالت موجودة على الرفوف وبحالة جيدة وأنها صالحة للاستخدام، كما أنها تمثل قيمة مهمة للمستفيدين، كي لا يتم إدراج مجموعات ضمن عملية التحويل الراجع وهي في الأساس مفقودة؛ أو مستبعدة بمعرفة المكتبة ولكن لم يتم حذفها من قائمة الرفوف Shelf list؛ أو متهالكة وفي حالة سيئة؛ أو أنها غير مستخدمة (غير ملائمة موضوعيًا، أو تم اقتناؤها بطريق الخطأ)، ويعني ذلك ضرورة التحقق من مطابقة قائمة الرفوف للمقتنيات الفعلية، ويحذر الخبراء من عدم قيام المكتبة بعملية الجرد قبل مشروع التحويل بدافع عدم توافر الوقت أو لقلّة المتاح من الأخصائيين[1].

---

(1) Koth, Michelle and Green, Laura Gayle. Workflow consideration in retrospective conversion projects for scores.- In: Retrospective Conversion: History, Approaches, Considerations.- New York: Haworth press, 1992.- p.77.

وتُعد إجراءات ومعايير ضبط الجودة جزءً هامًا جدًا في مشروعات التحويل، ويشغل هذا الأمر كثير من المكتبات أثناء التخطيط والتنفيذ لمشروعات التحويل، بل إن ضبط الجودة هو العنصر الأهم الذي يجب أن تراعيه المكتبة عند اختيار مورد التحويل الراجع، ويظل دور المكتبة أساسيًا وحاضرًا بشكل دائم في مراجعة التسجيلات الواردة من حيث دقتها وتوافقها مع بطاقات قائمة الرفوف في البيانات الوصفية، والمداخل الرئيسية وأرقام الاستدعاء، وبيانات المقتنيات، ونقاط الإتاحة والتبصرات، وكافة بيانات التسجيلة.

ثالثًا/ التعاقد على الضبط الاستنادي: Authority Control

يهدف التحويل الراجع إلى تكوين قواعد بيانات مؤتمتة ومقننة، ومن ثم كان من الضروري ضبط الأسماء، والسلاسل، ورؤوس الموضوعات، والعناوين الموحدة، سواء تم ذلك أثناء عملية التحويل نفسها أو عقب انتهاء المشروع في عملية مستقلة قبل الانتهاء من بث الفهرس المتاح على الخط OPAC، فبعض المكتبات الكبيرة تقع تحت ضغط الكم الكبير من البطاقات المطلوب تحويلها، ومن ثم تقرر تأجيل الضبط الاستنادي إلى ما بعد إتمام مشروع التحويل، وتقوم بذلك في مرحلة منفصلة لاحقًا، وتوجد مدارس ووسائل متنوعة لتنظيم وضبط العمل الاستنادي، وغالبًا ما تلجأ المكتبات إلى أحد الموردين لعمل الضبط الاستنادي في مراحل معينة من ممارساتها الفنية.

وبعد أن أصبحت فهارس المكتبة على الخط المباشر بمثابة النوافذ التي يُطل منها المستفيد على مجموعات المكتبة، فإن الضبط الاستنادي يعد بمثابة نظام التوجيه والإرشاد، حيث يجمع التسجيلات تحت الرؤوس المقننة، ويوجه المستفيد إلى المداخل الصائبة بعيدًا عن النتائج غير الدقيقة وغير الدالة[1].

ويمكن تلخيص أهمية الضبط الاستنادي بالنسبة للمستفيدين من المكتبة فيما يلي:

- مساعدة المستفيد للوصول إلى التسجيلات الببليوجرافية التي يريدها أيًا كان المصطلح الذي قام بالبحث تحته، من خلال إحالة انظر، وهنا تتحقق وظيفتا الإيجاد، والتجميع.
- إحاطة المستفيد بالتسجيلات الببليوجرافية ذات العلاقة بموضوعه والتي- ربما-

(1) Wells, Kathleen L. Authority Control in Mississippi public and academic libraries: a survey.- Technical Services Quarterly.- v.18, no.2 (2000).- p.2.

لم تكن بباله، من خلال إحالة انظر أيضًا.

- إمداد المستفيد بكل التسجيلات الببليوجرافية في موضوعه بشتى اللغات المستخدمة بالفهرس في حالة استخدام حقول الربط (7XX) أو الحقل (880).

وتتمثل أهمية الضبط الاستنادي بالنسبة للعمل الفني وقسم الفهرسة فيما يلي:

- ضبط جودة الفهارس من خلال الحفاظ على ثبات شكل المداخل.
- تقضي ملفات الاستناد على الأخطاء المعتادة وخاصةً الإملائية والتركيبية في المداخل، كما تتسم الملفات الآلية بتحقيق مرونة الاستخدام.
- تقدم التسجيلة الاستنادية معلومات إضافية للمفهرس مثل الحواشي التفسيرية، والمصادر المرجعية لبناء الرأس... الخ.
- تساعد النظم الآلية المستخدمة في بناء ملفات الاستناد في نقل وتبادل التسجيلات بشكل أسهل وأسرع، خاصةً في البيئات التي تسعى للمشاركة والتعاون بهدف تقليل الوقت والجهد وخفض التكاليف[1].

بالرغم من أهمية الضبط الاستنادي، إلا أنه دائمًا ما يأتي متأخرًا في العمليات الفنية، ربما يرجع ذلك للتعقيد والصعوبة التي تكتنف العمل الاستنادي، كما يتطلب تحديث التسجيلات الاستنادية في ملفات الاستناد فهم واستيعاب القواعد الخاصة بهذه المهمة، حيث لا يُلم بها كل المفهرسين.

وعلى خلاف العمليات الفنية الأخرى، لم يكن التعاقد الخارجي هو القضية المثيرة للجدل بالنسبة للضبط الاستنادي، وإنما كان الخلاف حول مدى أهمية الضبط الاستنادي ذاته، حيث رأى البعض أنه في ظل استخدام الحاسب الآلي بقدراته الفائقة في البحث والاسترجاع، فإن الضبط الاستنادي غير ضروري، وهذا ما رفضه الكثير من المتخصصين الذين أكدوا على أهمية الضبط الاستنادي وضرورته الحاسمة، كما أكدوا على أن تقنيات المعلومات الحديثة وتطور أساليب الاسترجاع الآلية لا تشير إلى نهاية الضبط الاستنادي[2].

---

(1) ليلى سيد سميع. مرجع سابق.- ص ص247-248.

(2) Kruger, Kathleen Joyce. MARC tags and retrospective conversion: the editing process.- Information Technology and Libraries,- v.4, no.1 (March 1995).- p. 56.

إن الضبط الاستنادي من المهام المستهلكة للوقت والجهد والتكاليف[1]، ويتضح ذلك إذا قدرنا ما يستهلكه إعداد مدخل استنادي أو إحالة أو تعديل أحد المدخل أو التمييز بين مدخلين متشابهين إلى حد التطابق أحيانًا، كما يحدث في بعض أسماء الأعلام أو في عناوين السلاسل[2]، وهذا ما دفع أنجيلا سيكرست Angela Secrest إلى الحكم بأن «معالجة الضبط الاستنادي اعتمادًا على المصادر الخارجية من الوسائل التي تحقق فعالية اقتصادية من الناحية المالية، كما تُعد وسيلة مجدية لتحقيق الجودة الفنية العالية»[3].

ويمكن القول بأن المكتبات تفضل التعاقد الخارجي على الضبط الاستنادي لسببين رئيسيين[4]:

الأول: لا يتوافر لمعظم المكتبات الأخصائيون المهنيون المؤهلون للقيام بالضبط الاستنادي بشكل مقبول.

الثاني: الفعالية الاقتصادية التي يحققها التعاقد الخارجي حيث يقدم المورد دائمًا أسعارًا لا تقبل المنافسة إذا ما قورنت بتكاليف إتمام الضبط الاستنادي محليًا بالمكتبة.

وعندما تتعاقد المكتبة مع أحد الموردين تقوم بإرسال ملفها الببليوجرافي Bibliographic File إلى هذا المورد الذي يقوم بدوره بمطابقة المداخل الواردة في التسجيلات الببليوجرافية مع المداخل المضبوطة في الملفات الاستنادية المقننة التي يستخدمها، وتكون نتيجة هذه المضاهاة إضافة الرؤوس أو المداخل المضبوطة واستبدال أو تصويب المداخل غير الصحيحة الواردة في التسجيلة الببليوجرافية بالمدخل المعتمد، ويتم التحكم في معظم هذه العمليات باستخدام الحاسب الآلي، حيث تتم عملية المضاهاة والمطابقة واستبدال الأشكال غير المقننة بالشكل المعتمد بطريقة آلية، وتُطبق هذه العملية على مجموعات التسجيلات Sets of Records وليس بطريقة فردية.

---

(1) Boese, Kent C. What's in a name: associated costs or authority work for artists names.- Managing Library Finance.- v. 16, no. 3 (2003).- p. 106.

(2) Zhu and Marilyn Von Seggern. Vendor supplied authority control: Some realistic expectations.- Technical Services Quarterly.- v.23, no.2 (2005).- pp.49-65.

(3) Secrest, Angela. Automated authority control: benefits and pit falls.- Iowa Library Quarterly.- v. 26, no. 3 (1989).- p. 8.

(4) Dudley, Virginia. Outsourcing authority work.- available at: www.Minitex.umn.edu/bats .- Dated: Nov. 2006.- Accessed: 15-2-2009.

وقد أدت التطورات التقنية المتلاحقة إلى تيسير إتمام الضبط الاستنادي بطرق متعددة أيسر كثيراً من العمليات والمهام الأخرى، حيث تفوقت تطبيقات الحاسب الآلي في هذا المجال بصورة طيبة من حيث السرعة والدقة[1]، ومن المعروف أن المورد الذي يقدم خدمة الضبط الاستنادي يمتلك نظام آلي خاص يتميز بإمكانية إتمام عملية البحث والمضاهاة والتحديث وإجراء كافة العمليات المعقدة بكفاءة عالية، هذا بالإضافة إلى استفادته من قواعد البيانات الاستنادية التي يمتلكها أو ملفات الاستناد الأخرى التي يمتلك حق استغلالها. ويرتبط عمل مورد الضبط الاستنادي بمدى الضبط الذي تمارسه المكتبة على التسجيلات الببليوجرافية سواء المعدة محليًا أو الواردة من مصدر خارجي، فكلما انحسرت عمليات المراجعة من قِبَل المفهرسين المحليين للعمل الببليوجرافي المحلي أو الوارد من الخارج، كلما ازدادت الحاجة إلى الضبط الاستنادي.

وتخضع التسجيلات الاستنادية لنفس العمليات التي تخص التسجيلات الببليوجرافية، حيث يجب قبل بداية التعاقد تحديد مواصفات التسجيلات الاستنادية وتحرير ذلك في العقد، والمكتبة منوط بها اتخاذ قرارات أساسية تتعلق بإدارة التسجيلات الاستنادية، نذكر من ذلك على سبيل المثال: ما هي القواعد المرعية عندما تقوم المكتبة بتنقية قاعدة البيانات Data Base Cleanup؟ هل المكتبة في حاجة لكل تسجيلات الاستناد أم ستحتفظ فقط بالتسجيلات التي تشير إلى مداخل تسجيلات الأوعية التي تقتنيها؟ هل ستحتفظ بالتسجيلات الاستنادية للأسماء التي وردت مرة واحدة في الفهرس؟، كما يجب أن تقرر أي الحقول الرئيسية والفرعية التي تحتاج إلى ضبطها وإقرار صلاحيتها في التسجيلات الببليوجرافية، والحقول التي سيتم استبدالها، وكذلك الحقول التي لن يتعامل معها المورد ولن يقترب منها، وبعد تحديد هذه القرارات والعناصر الرئيسية يجب أن تقرر المكتبة ماهية التسجيلات الاستنادية الجديدة والمحدثة التي ترغب في شرائها (الأسماء، رؤوس الموضوعات، السلاسل، العناوين الموحدة).

جدير بالذكر أنه في بعض الحالات قد لا تتوافق بعض المداخل الواردة في التسجيلات الببليوجرافية مع أي من المداخل أو الإحالات الواردة في ملف الاستناد الذي يعتمد عليه المورد، ربما لكون هذا المدخل لم يقر بعد من خلال مكتبة الكونجرس. وفي حالات أخرى، تقوم بعض المكتبات بصياغة مداخل محلية في بعض الحقول، وفي مثل هذه

---

(1) Younger, Jennifer A. Reframing the authority control debate.- In: The Future is now: reconciling change and continuity in authority control: Proceedings of the OCLC symposium.- ALA Annual Conference.- Dublin, OH (June 23, 1995).

الحالات يقوم المورد بإعادة هذه التسجيلات إلى المكتبة لمعالجتها، وأحيانًا يوكل للمورد التعامل معها ومعالجتها، بحسب اتفاق الطرفين.

وتتضمن التصويبات الشائعة التي يجريها المورد على التسجيلات ما يلي:

- ضبط حقول الرؤوس والمداخل وتقنينها وفق أدوات الضبط الاستنادي المقننة.
- حذف تكرارات التسجيلات.
- ضبط الاختصارات والاستهلاليات وكتابتها وفق الشكل الكامل.
- تصحيح أخطاء الإدخال الشائعة (أخطاء إملائية، علامات حقلية ... الخ).
- ضبط حقول مارك والحقول الفرعية التي لم تعد مستعملة أو تغيرت.
- حذف الحقول التي تم إلغاؤها.
- ضبط التقسيمات الجغرافية وحقولها الفرعية وفق قائمة رؤوس الموضوعات وتعديلاتها.
- ضبط ومعالجة الأسماء المستعارة للمؤلفين.
- تحديث بيان المؤشر العام للوعاء General Material Designators.
- ضبط وتصحيح مؤشرات الحقول Indicators وفقًا للقواعد المرعية.
- ضبط وتصحيح المسافات وشكل الحروف Capitalization، وعلامات الترقيم.

وتتضمن خدمات الموردين للضبط الاستنادي ما يلي:

أ - الضبط الاستنادي الراجع:

في البدايات الأولى لظهور الفهرسة المقروءة آليًا وفي ظل محدودية التقنية ومحدودية طاقة التخزين في الحاسبات الآلية والتكلفة العالية للتحويل الراجع بصفة عامة، لم تفكر المكتبات حينها في الضبط الاستنادي وبناء ملفات الاستناد المقروءة آليًا، ومع تطور الحاسبات الآلية وميكنة الفهارس، شرعت المكتبات في تنفيذ مشروعات الضبط الاستنادي وتنقية قاعدة البيانات وضبط المداخل والرؤوس في التسجيلات الببليوجرافية.

وتلجأ العديد من المكتبات إلى الموردين لإتمام الضبط الاستنادي بعد أو أثناء مشروعات التحويل الراجع، وقد يرتبط الأمر بميكنة المكتبة وتطبيقها لنظام آلي متكامل جديد، وتحولها إلى الفهرس المباشر على الخط، حيث تمثل هذه المرحلة الوقت المثالي لتعديل وتحسين التسجيلات الببليوجرافية، وتحديث وتصويب نقاط الإتاحة بها. وعقب انتهاء المورد من مشروع الضبط الاستنادي الخاص بالمكتبة، يحتفظ بنسخة من ملف الضبط الاستنادي الذي تم إنجازه والذي يُعد خاصًا بها كملف رئيسي، هذا الملف الرئيسي يعتمد عليه المورد لاحقًا لأغراض الصيانة المستمرة للبيانات الاستنادية.

ب- الضبط الاستنادي الجاري:

أدت التقنيات الحديثة إلى تيسير تداول التسجيلات بين المكتبة والمورد، وبالتالي يمكن إتمام عملية الضبط الاستنادي بشكل مستمر (جاري)، وكما هو معروف فإن الضبط الاستنادي ممارسة لا تنتهي أبدًا، حيث يتم دومًا إضافة مداخل ورؤوس جديدة، أو تحديث أو تغيير أو حذف مداخل ورؤوس موجودة من قبل، وقد تظهر بعض الاختلافات أو يحدث تضارب بين بعض الرؤوس، وعليه يمكن الحكم على أن الضبط الاستنادي ممارسة دائمة تتوزع على فئتين:

- الضبط الاستنادي للتسجيلات الببليوجرافية المفهرسة حديثًا.
- الضبط الاستنادي للتسجيلات التي تم فهرستها سابقًا (قديمًا) لكنها تتضمن رؤوسًا طرأ عليها تغير أو تعديل.

ويقدم الموردون خدمات الضبط الاستنادي إلى جانب عروض الخدمات الأخرى، لضمان تقديم عروض متكاملة تشمل معظم إن لم يكن كل حاجات المكتبات، ويتساوى في ذلك الموردون التجاريون والمرافق الببليوجرافية، حيث نجد من الموردين (بي إن أ. BNA، وبرودارت Brodart، وبيكر وتايلرو Baker & Taylor، وماركيف Marcive، وشركة تقنيات المكتبات .Libraries Technologies Inc) يقدمون خدمات الفهرسة والضبط الاستنادي، مثلما يفعل مرفق OCLC.

ونفتقد على الصعيد العربي لوجود أي مورد متخصص في تقديم خدمات الضبط الاستنادي، بل تفتقد المكتبات العربية لثقافة اللجوء إلى أحد الموردين للقيام بإنشاء ملفات الاستناد، ويمكن إرجاع ذلك لعدة عوامل:

1- عدم توافر موردي الخدمات القائمين على الإمداد بتسجيلات الاستناد العربية، ووفقًا للسياسات والأدوات التي تسير بها مكتباتنا.

2- عدم الوعي من جانب المكتبات والموردين بأهمية التسجيلات الاستنادية[1].

3- تنوع ممارسات الضبط الاستنادي، واختلاف الأدوات والمصادر التي تعتمد عليها المكتبات وتشتتها من دولة عربية إلى أخرى.

رابعًا/ التعاقد على الفهرسة الجارية والتجهيز المادي:

يطلق على الفهرسة الجارية والتجهيز المادي الحصول على الأوعية جاهزة للترفيف Shelf Ready Materials، حيث يُقدم بعض الموردين -إلى جانب التزويد-

---

(1) ليلى سيد سميع. مرجع سابق.- ص251.

تسجيلات الفهرسة والإعداد المادي للأوعية الجديدة، بما في ذلك ملصق الكعب، شريط التأمين، أختام المكتبة، الباركود... إلخ. ويصعب في ظل التعاقد على الفهرسة الجارية إرجاع الأوعية إلى المورد مرة أخرى بعد استلامها، إلا إذا اشتمل العقد على بند إعادة أو رد الأوعية غير المرغوبة، أو التي لا تتوافق مع سياسة تنمية المقتنيات بالمكتبة، كأن يرسل المورد مثلاً كتب الأطفال أو الكتب المدرسية إلى مكتبة أكاديمية.

وعادةً ما يتم التعاقد على الفهرسة الجارية مع نفس المورد المسئول عن التزويد، وفي هذه الحالة يُفضل الاعتماد على طريقة محددة للتزويد تعرف بخطط الشراء رهن الموافقةApproval Plans والتي تعد أحد المجالات الأساسية لاعتماد المكتبات على المصادر الخارجية. وتخضع إدارة هذه الخطط لمسئولي قسم التزويد أو قسم تطوير المجموعات بالمكتبة، وقد بدأت هذه الخطط في الستينيات من القرن العشرين كنتيجة للوضع الذي كانت عليه الموارد البشرية في المكتبات حيث لم تكن الموارد- بما في ذلك المالية- المتوفرة كافية. ووفقًا للنظم المتبعة في خطط الشراء رهن الموافقة، يقوم المورد بالإمداد بالعناوين الجديدة بناءً على ملف السمات الذي يتم إعداده بالتعاون مع المكتبة، بعد أن كان عبء الانتقاء يقع سابقًا على المكتبة وحدها[1]. وتبني هذه الخطط اعتمادًا على مكنز موضوعي مرتب وفقًا للأولويات التي تناسب فئة ونوعية معينة من المكتبات، أو على شجرة الموضوعات الواردة في جداول تصنيف مكتبة الكونجرس، أو على كليهما معًا (المكنز ونظام التصنيف)، وكلما كان ملف السمات المصاحب لخطة الشراء قويًا في بنائه الموضوعي –أي يعبر بدقة عن المجالات الموضوعية للمكتبة- كلما كانت الخطة معبرة ومناسبة للمكتبة، وانعكس ذلك إيجابا على ناتج العمل ككل.

وبعد إعداد ملف السمات بواسطة المورد وموافقة المكتبة عليه، يقوم المسئولون عن الشراء لدى المورد بتجميع الأوعية من الناشرين المعتمدين وفق السمات الموضوعية التي تم إقرارها، بحيث يتم إعداد قائمة إجمالية تتضمن كافة العناوين المختارة، والتي تأتي بالطبع من قوائم عدد كبير من الناشرين، ثم مضاهاة هذه القائمة مع قاعدة بيانات المكتبة لعدم تكرار شراء عناوين سابقة، يلي ذلك قيام المورد بإعداد الأوعية وفهرستها وتجهيزها ماديًا وإرسالها للمكتبة التي تتسلمها جاهزة للترفيف.

ويُعد المورد (بلاك ويل أمريكا الشمالية Black Well North America BNA) من أشهر الموردين المتخصصين في إعداد ملفات السمات الموضوعية التي تُستخدم في خطط

---

(1) Nauman, Mathew. Vendors and academic libraries: development and change.- Managing Library Finance.- v.10, no.4, (1997).- p.165-166.

الشراء رهن الموافقة[1]، كما قام مع بداية التسعينيات من القرن العشرين بتقديم العديد من خدمات الفهرسة التعاقدية مثل الإمداد بتسجيلات الفهرسة المقروءة آليًا متضمنة قوائم المحتويات الخاصة بالأوعية (Table of Contents TOC). ويُعد ذلك أحد أهم المشروعات التي أقامها المورد ليقدم للمكتبات تسجيلات فهرسة متميزة ومفصلة[2].

ويُعد تعاقد جامعة نيفادا لاس فيجاس University of Nevada Las Vegas مع المورد يانكي بوك بيدلر Yankee Book Peddler (YBP) للحصول على الكتب الجاهزة من الأمثلة الناجحة في هذه الفئة من التعاقدات حيث استمر لمدة خمس سنوات بدأت في أواخر ديسمبر لعام 2001. وقد وصل عدد المنفردات التي تسلمتها المكتبة حتى نهاية يونيو 2006 إلى ما يزيد على (60) ألف كتاب، وانعكس نجاح هذا التعاقد على مستوى الفهرس المتاح على الخط المباشر OPAC، كما أتيحت الأوعية للمستفيدين بمعدل أسرع من ذي قبل، وانخفضت تكلفة الفهرسة والتجهيز والتكاليف غير المباشرة المصاحبة للعمل.

أما عن الجوانب السلبية في هذا التعاقد فتمثلت في استلام كتب مكررة (نسخ لنفس العنوان)، كما ظهرت بعض المشكلات القليلة في أرقام الاستدعاء Call Number، ونظرًا لكون التسجيلات تأتي من المورد ثم تُحمل لاحقًا بواسطة المكتبة إلى OCLC، فإن رقم تسجيلة OCLC لا يتوافر في بيانات التسجيلات المختزنة في قاعدة بيانات المكتبة[3].

كما قامت كلية المجتمع في بروورارد Broward Community College عام 1998 بواحد من أنجح مشروعات الفهرسة للحصول على الكتب الجديدة جاهزة للترفيف. فنظرًا لعدم قدرتها على تعيين موظفين جدد، لجأت الكلية إلى مصدر خارجي للحصول على الفهرسة لتقليص زمن الفهرسة والتجهيز، كما قامت بإعادة تأهيل بعض أخصائيي قسم الفهرسة لتقديم الخدمات العامة في ظل عدم الحاجة لهم بقسم الفهرسة.

---

(1) Schatz, Bob and Baldwin, James A. Approval plans and approval vendor selection in an outsourcing environment.- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v. 22, no. 4 (1998).- p. 325.

(2) Crump, Michele and Carrico, Steven. "It's Academic: Shelf ready standing orders at the University of Florida's Smothers Library.- Library Resources & Technical Services.- v. 45, no. 2(2001).- p.109.

(3) Bierman, Kenneth J. and Carter, Judith A. Outsourcing monograph cataloging at the UNLV libraries.- Technical Services Quarterly.- v.25, no.3 (2008).- pp.49-64.

وبعد إجراء كافة الدراسات اللازمة، قررت الكلية التعاقد -مبدئيًا- على فهرسة الكتب الجديدة، مع استمرار فهرسة المواد غير المطبوعة -نظرًا لقلة الوارد منها- محليًا اعتمادًا الطاقات الداخلية.

وبدأت بروورد مشروعين متزامنين مع الموردَيْن YBP وأكاديميك بوك، بغرض مزيد من الدراسة والحكم والمقارنة بينهما، ونظرًا لصعوبة المتابعة في ظل تقلص أعداد الموظفين في قسم الفهرسة والخدمات الفنية، فقد أُجبرت الكلية على اختيار مورد واحد وفقًا لخيارات التعاقد التي يطرحها كلاً منهما، وجاءت التكلفة عنصرًا جوهريًا لاختيار أكاديميك بوك سنتر حيث كان يتقاضى تكلفة عن فهرسة وتجهيز الكتاب الواحد تقل بمقدار (0.35 دولار) عن YBP؛ إضافة لعناصر أخرى منها: العلاقة المتميزة التي تربط الكلية مع أكاديميك بوك منذ أمد بعيد، وسرعة استجابته لحل المشكلات، أيضًا لاعتماده على خدمة PromptCat الخاصة بشبكة OCLC التي لاقت استحسان الكلية.

بدأت بروورد تعاقدها مع أكاديميك بوك سنتر بطلب مبدئي لفهرسة (100) عنوان، وقد كشف تنفيذ هذا المشروع التجريبي بعض المشكلات التي تم مناقشتها ومعالجتها بين الطرفين. بعد ذلك عهدت المكتبة بحوالي 90% من طلبات تزويد وفهرسة الكتب إلى أكاديميك بوك سنتر، الذي قدم خدمة تتضمن توفير الكتاب وتسجيلة مارك الببليوجرافية الكاملة، إضافة إلى التجهيز المادي.

وقد حددت مكتبة بروورد مهام أخصائيي قسم الفهرسة لديها في القيام بما يلي:

- مراجعة المواد المستلمة للتأكد من صحتها.
- التحكم في ضبط الجودة لضمان الالتزام ببنود العقد.
- مراجعة الفواتير وإعداد إذن الدفع الخاص بذلك.
- فحص المواد من حيث التجهيز المادي.
- فهرسة وتجهيز الأوعية التي ترد من مصادر أخرى.
- إضافة بيان المقتنيات إلى التسجيلات بشبكة OCLC ليتسنى لمكتبة بروورد الإسهام والإفادة من خدمة تبادل الإعارة باعتبارها عضوًا في شبكة OCLC.

وفي نهاية العام الأول للتعاقد حققت بروورد عدة أهداف، حيث انخفضت تكلفة فهرسة الكتاب وتجهيزه ماديًا إلى (7.73 دولار) مقارنة بمتوسط تكلفة يصل إلى (22 دولارًا) لفهرسة وتجهيز العنوان الواحد محليًا بالمكتبة. كما تقلصت دورة العمل - الوقت المستغرق بين تسلم الوعاء وإتاحته للمستفيدين- إلى أسبوع واحد بعدما كانت ثلاثة أسابيع قبل التعاقد.

وقد بلغت نسبة الكتب الجاهرة بأكثر من 90% من إجمالي الوارد، أما النسبة المتبقية والتي تقل عن 10% فيقوم أخصائيو الفهرسة بإعدادها وتجهيزها[1].

خامسًا/ شراء مجموعات التسجيلات: Record Sets

يسهم شراء مجموعات التسجيلات في توفير الوقت والجهد والمال للمكتبة ويترجم هذا إلى تحسين الخدمات[2]، وقد أصبح هذا الأمر من الأمور الشائعة والمتزايدة في المكتبات الأمريكية، حيث تقوم كثير من المكتبات بشراء تسجيلات Marchive الخاصة بالمواد الوثائقية للولايات المتحدة، كما أن موردو الكتب والدوريات يوفرون مجموعات التسجيلات للعناوين المقتناة بالمكتبات أو المطروحة للبيع، حيث يحصل المشتري على الأوعية والتسجيلات الخاصة بها؛ أو يوفر المورد التسجيلات التي ترغبها المكتبة من خلال قيام المكتبة بإرسال بيانات الأوعية (مثلISBN ، LCCN، العنوان ...) للمورد الذي يقوم بدوره بإعداد التسجيلات وإرسالها على دفعات (مجموعات) Batch Loads إلى المكتبة. ولا يقتصر الأمر على الكتب، بل يوجد موردون متخصصون في إعداد تسجيلات الميكروفيلم، وتسجيلات المصادر المتاحة على الويب Web-based Resources وغيرها من الأشكال والفئات التي أصبحت متوفرة ومتاحة للمكتبات أيضًا.

وتنطوي هذه الطريقة على مشكلات كما تتضمن مميزات وفوائد، حيث يتطلب شراء وتحميل أعداد كبيرة من التسجيلات إدارة يقظة لضمان استبعاد البيانات الخاطئة والمضللة من الفهرس بشكل منتظم، حيث تتضمن بعض التسجيلات أخطاءً في بعض الحقول، أو أخطاءً في المؤشرات، أو في رموز الحقول الفرعية أو غيرها، على سبيل المثال في إبريل لعام 2000 اكتشف مفهرس في جامعة أوريجون The University of Oregon أن مجموعة الميكروفيلم الرئيسية الواردة من OCLC ومشروعها الضخم المعروف بـ"Western Americana: frontier history of trans-Mississippi West" ينقصها حوالي (500) تسجيلة، وهو ما يزيد على 8% من المجموعة بأكملها. وقد لاحظت المكتبات التي تشتري تسجيلات Marcive ضعف التطابق بين التسجيلات وأشكال المواد والأوعية،

(1) LaCava, Lydia & Rothhaar, Jan and Saudargas, Thom. Outsourcing Technical Services Broward Community College: Davie Campus Library.- Report Published by College Center for Library Automation, (November 1999).- pp.1-15.

(2) Kyle, Banerjee. "Taking advantage of outsourcing options: using purchased record sets to maximize cataloging effectiveness".- Cataloging& Classification Quarterly.- v. 32, no. 1 (2001).- pp. 55.56.

فقد ترد تسجيلة تعبر عن العنوان لكنها لا تعبر عن نفس شكل الوعاء، أو نفس الطبعة.

وتتأثر التكاليف الإجمالية بمقدار ما تقوم به المكتبة من عمليات لاحقة على التسجيلات مثل مراجعة وتصويب الأخطاء الواردة في التسجيلات المشتراة، وبصفة أساسية هناك ثلاثة شروط يجب الوفاء بها كي نحكم بنجاح هذا الأسلوب:

1- أن تتاح تسجيلة واحدة فقط لكل عنوان.

2- أن تتطابق التسجيلات مع المواد والأوعية التي تقتنيها المكتبة.

3- أن تفي التسجيلات بمستوي مقبول من الجودة، وأن يلقى ذلك قبول المستفيدين[1].

وقد تبدو هذه المعايير واضحة وسهلة في نفس الوقت، ولكن يتطلب الوفاء بها قدرًا كبيرًا من الإعداد والتجهيز قبل عملية التحميل، وقدرًا مماثلاً من أعمال المراجعة والتنقية Cleanup بعد عملية التحميل، حيث يجب مراجعة المواد المستلمة مع التسجيلات لضمان عدم تحميل تسجيلات لمواد غير مقتناة بالمكتبة، ولضمان عدم تكرار التسجيلات، ولضمان توافر المداخل ونقاط الإتاحة المقننة.

وفي حالة امتلاك المكتبة ملفات استناد خاصة، فمن الضروري تحديث هذه الملفات، بإضافة تسجيلات الاستناد الخاصة بالرؤوس والمداخل التي وردت في التسجيلات المشتراة، على أن يراعى ألا يتم إضافة رؤوس موجودة من قبل وأن تقتصر التسجيلات الاستنادية على المداخل الجديدة فقط لضمان عدم حدوث تكرارات فيها، ولنا أن نعي قدر العمل اليدوي المطلوب في مراجعة الأوعية ومطابقتها بالتسجيلات الببليوجرافية التي تم شراؤها، وكذا الجهد اللازم لإعداد التسجيلات الاستنادية للرؤوس والمداخل الجديدة، ثم عمل مراجعة لقاعدة البيانات بالنسبة للتسجيلات الببليوجرافية والتسجيلات الاستنادية لتنقية الفهارس وضمان عدم وجود تكرارات، وهذا الجهد الذي يتم بصورة آلية ويدوية في نفس الوقت ضروري لضمان الجودة وتحسين الأداء، كما أنه يُترجم إلى تكاليف إضافية تضاف إلى القيمة المدفوعة كمقابل لمجموعات التسجيلات التي تم شراؤها.

إن الهدف من شراء مجموعات التسجيلات هو إتاحة الوصول الميسر والصائب لمجموعات المكتبة، وليس توفير الأموال فقط، مع ملاحظة أن فائدة هذه التسجيلات تقل كلما انطوت التسجيلات على أخطاء في الحقول الرئيسية التي تؤثر على إتاحة الوعاء أو الوصول إليه، مثل أخطاء في رقم الاستدعاء؛ أو في رمز موقع الوعاء على الرفوف؛ أو

---

(1) Wallace, Julia F. post load cleanup.- In: Loading the GPO MARC tapes: 1192 preconference of ALA/Government Documents to the people.- v.20, no.4 (Dec. 1992).- p. 229.

استخدام مداخل ورؤوس غير مقننة. وكذلك يسوء الأداء إذا لم تتوافر التسجيلات المطابقة للعناوين، أو إذا تضمنت التسجيلات مجموعات إضافية لعناوين غير مقتناة أساسًا بالمكتبة، لذلك يجب أن تراعي المكتبات الراغبة في شراء مجموعات التسجيلات كافة المشكلات التي تنعكس في شكل تكاليف إضافية، فالوقت اللازم لضبط وتنقية وصيانة وتصويب أخطاء التسجيلات يُترجم لتكاليف إضافية، كما أن عدم رضاء المستفيدين عن التسجيلات يعني عدم كفاءة وعدم فعالية، وهذا أيضًا يؤثر سلبًا على أداء المكتبة.

3/4/2 طرق تنفيذ الفهرسة التعاقدية:

تتعدد فئات خدمات الفهرسة التي تطلبها المكتبات، ويتخصص بعض الموردين في تقديم خدمات محددة، كأن يتخصص البعض في فهرسة الأوعية باللغات الرومانية، أو في فهرسة الوثائق والمواد الأرشيفية، أو المواد المتحفية أو الموسيقية ...

وتتحدد طرق تنفيذ المشروع وأسلوبه بناءً على احتياجات المكتبة أو طلباتها من ناحية، وإمكانات المورد (المصدر الخارجي) من ناحية أخرى، ويمكن رصد الطرق التالية:

1- أن يقوم المورد بإمداد المكتبة بتسجيلات الفهرسة مصاحبة للأوعية أثناء عملية التزويد، بحيث تتسلم المكتبة الوعاء والتسجيلة الببليوجرافية الخاصة به في نفس الوقت، وهذا الأسلوب هو الأكثر كفاءة والأكثر تأثيرًا وقبولاً لدى المكتبات، كونه يحقق عنصر السرعة بتزامن التزويد مع الفهرسة ومن ثم يقضي على التراكمات نهائيًا، كما يقضي على فاقد الوقت بين تسلم الوعاء وإتاحته للمستفيدين على الرفوف.

2- أن تُحزم الأوعية وتُرسل إلى مورد الفهرسة بعد أن تتسلمها المكتبة من مورد التزويد، وهذا الأسلوب لا يحقق الكفاءة والفاعلية بالنسبة للعناوين الجديدة لأنه يتضمن شحن الأوعية بين الموردين والمكتبة عدة مرات، وقد يبدو هذا الأسلوب أكثر مناسبةً لفهرسة التراكمات وكذا الكتب المُهداة ... فهذه يمكن أن تُحزم وتُرسل للمورد لفهرستها.

3- لتجنب إرسال الأوعية إلى المورد، يمكن أن ترسل المكتبة نسخة مصورة من صفحة عنوان الوعاء، وظهر صفحة العنوان Verso وغيرها من المصادر الأساسية للمعلومات إلى المورد الذي يعتمد على هذه المصادر في فهرسة الوعاء.

4- أخيرًا، يمكن أن تقوم المكتبة بإعداد تسجيلة فهرسة مختصرة للأوعية على أن تُرسل إلى المورد، الذي يقوم بدوره بإعداد تسجيلة فهرسة كاملة ويقوم بتصديرها إلى النظام الآلي الخاص بالمكتبة بحيث يتم تحميلها لدى المكتبة لتحل محل التسجيلة المختصرة في النظام الآلي المحلي الخاص بالمكتبة، لكن هذه الطريقة تُعد الأقل شيوعًا واستخدامًا وقبولاً لدى المكتبات لما تنطوي عليه من جهد ووقت وتكاليف.

ولا يعد ما سبق حصرًا للطرق القائمة للفهرسة التعاقدية، حيث لا يمكن حصر أساليب التعاقد، فمواءمة الطلب لطريقة معينة تحدد أسلوب إجابة هذا الطلب، فهناك عناصر عديدة تشترك في تحديد الطريقة المناسبة، منها مثلاً، أشكال أوعية المعلومات وأنواعها ؛ وطاقات وإمكانات المورد والمكتبة والنظم الآلية المطبقة ... إلخ. كما أنه لا يستطيع كل الموردين تقديم كافة الخيارات للمكتبة، وإنما يظل التنوع حاضرًا في سوق العمل بما يسمح للمكتبة أن تجد ضالتها.

أما عن وسائل تسلم ناتج العمل فهناك العديد من الطرق التي يمكن للمورد أن يرسل بها تسجيلات الفهرسة إلى المكتبة، كأن يتم تخزينها على وسيط مادي مثل الأقراص المدمجة على أن تُرسل دوريًا إلى المكتبة، أو أن يتم إرسالها باستخدام الاتصال على الخط المباشر Online باستخدام بروتوكول تراسل الملفات File Transfer Protocol، أو أن يتم تصدير التسجيلات إلى النظام الآلي الخاص بالمكتبة ...

4/4/2 موردو الفهرسة: Cataloging Vendors

يمكن تميز ثلاث فئات لموردي الفهرسة:

- المرافق الببليوجرافية Bibliographic Utilities.

- بائعي الأوعية مقدمي خدمات الفهرسة Materials Jobbers Providing Cataloging Services.

- الشركات المتخصصة في الفهرسة التعاقدية Companies Supplying Contract Cataloging.

أولاً/ المرافق الببليوجرافية كبائع وكمصدر لتسجيلات الفهرسة:

لقد دخلت المرافق الببليوجرافية في مجال الفهرسة التعاقدية في منتصف ثمانينيات القرن الماضي، حيث لم يكن ضمن أهدافها الأساسية تقديم خدمات الفهرسة التعاقدية، وتأخذ المرافق الببليوجرافية في سوق خدمات الفهرسة التعاقدية صورتين: الأولى كبائع، حيث تتعاقد المكتبات الراغبة مع المرافق الببليوجرافية مباشرةً، وهنا يكون طرفا العقد هما المرفق والمكتبة. أما الطريقة الثانية، أن يكون المرفق مصدرًا للتسجيلات الببليوجرافية، حيث يقيم مشروعات تجارية مشتركة مع بائعي الكتب والموردين الذين يتعاقدون بدورهم مع المكتبات لتقديم خدمة الفهرسة التعاقدية اعتمادًا على الرصيد الببليوجرافي للمرفق.

جـدير بالـذكر أن شركـات الفهرسـة والمـوردين والمرافـق الببليوجرافيـة التـي تقـدم خدمات الفهرسة التعاقدية تعتمد على الأرصدة الببليوجرافية التعاونية التي أنتجتها المكتبات كنشاط ومنتج تعاوني، وتعيد بيعها للطالبين طلبًا للربح على طريق التجارة[1].

عـلى سـبيل المثـال، تعمـل شـبكة OCLC مـع عشرة مـوردين أهمهـم بـلاك ويـل Blackwell North America BNA، ويـانكي بـوك بيـدلرYankee Book Peddler YBP، وذلك من خلال الخدمات التي تقدمها الشبكة.

ولكل مرفق ببليوجرافي طريقتـه في تقـدير التكـاليف فمـثلاً يُضـيف مرفـق OCLC تكاليف البحث في الفهرس الموحد على تكلفة الفهرسة التعاقدية، فـإذا مـا كـان التعامـل مـع أحد بائعي الأوعيـة Materials Jobbers، فـإن المكتبـة المسـتفيدة تـدفع التكلفـة الإجماليـة للمورد، بما في ذلك تكاليف استخدام المرفق. ويقدم OCLC خدمـة فهرسـة تعاقديـة تسـمى تك برو TECHPRO، وخدمة PromptCat، وفيما يلي عرض لكل منهما:

أ – خدمة تك برو TECHPRO:

يظل مرفق OCLC مصدرًا محوريًا في إتمام عمليات الفهرسـة الراجعـة، وقـد بـدأت خدمة TECHPRO للفهرسة الراجعـة في عـام 1985 بهـدف مسـاعدة المكتبـات عـلى إتمـام مشروعات التحويل الراجع للفهارس، واستمرت الخدمة على مدار السنوات الماضية واستمرت المكتبات في الإفادة من هذه الخدمة لفهرسة تراكمات الأوعية Backlogs أو التحويل الراجع، أو لفهرسة الأوعية التي تحتاج لمهارات خاصة وخبرات مميزة لفهرستها (مثل الوثائق والصـور والمخطوطات و الأشكال الحديثة لأوعية المعلومات). ولذا يتم تقدير تكاليف هـذه الخدمـة بناءً على شكل الوعاء، ولغته، وقـدر التعـديلات التـي تمـت عـلى التسـجيلة، والفئـة النوعيـة للمجموعات.

في بداية الأمر كان معظم عملاء خدمـة تـك بـرو مـن المكتبـات الخاصـة والمكتبـات الصغيرة التي لا يتوافر لديها مفهرسين أو يتوافر عدد قليل منهم، ثم مـا لبثـت أن اسـتهدفت هذه الخدمة المشروعات الكبيرة التي تقوم بهـا المكتبـات الأكاديميـة والعامـة الكـبرى لإنجـاز فهرسـة الأوعيـة باللغـات الأجنبيـة Foreign-Language، والمـواد غـير الكتـب Non book formats...الخ

(1) Morris, Dilys E. … [et.al]. Cataloging staff costs revisited.- Library Resources and Technical Services.- vol. 44, no. 2 (Jan. 2000). P.76.

أما السوق الثالث، فكان ذا هدف مستقبلي حيث يستهدف المكتبات الأكاديمية والعامة الكبرى التي تقرر الاعتماد الكامل على الفهرسة التعاقدية[1].

وتقدم خدمة تك برو فهرسة لكل موضوعات وأشكال الأوعية: الموسيقى، والقانون، والطب، وكافة العناوين باللغات غير الإنجليزية non-English Titles، وملفات الحاسب الآلي، والمدونات والنوت الموسيقية، والمواد السمعية والبصرية، وتتشكل هيئة العمل المسئولة عن تنفيذ مهام هذه الخدمة من المفهرسين المؤهلين للفهرسة المنقولة والأصلية، حيث يمكن تسلم الأوعية مباشرة من البائعين الذين تتعاقد معهم المكتبة، أو أن تتسلم المكتبة الكتب من المورد وتعاود إرسالها لخدمة الفهرسة، ويمكن الاعتماد على نسخ مصورة من صفحة العنوان الخاصة بكل وعاء، وعندما تصل الأوعية أو صفحات العنوان يقوم المفهرسون بفهرستها وإضافة التعديلات المحلية المطلوبة بحسب طلب المكتبة المستفيدة، ومن ثم يتم إرسال تسجيلات الفهرسة المقروءة آليًا بعد الانتهاء منها إلى المكتبة بالشكل المتفق عليه لعملية الإرسال، على وسيط حفظ خارجي أو على الخط المباشر Online إذا كانت المكتبة عضوًا في مرفق OCLC، حيث يتم وضعهم في ملف الحفظ Save file، على أن يتم تحميلهم إلى النظام المحلي Local export.

وفي بداية التشغيل كانت نسبة المكتبات الأكاديمية التي شملها التعاقد محدودة، ولكن بحلول عام 1993 وصل عددها إلى (22) مكتبة أكاديمية تستخدم خدمة تك برو، وتم في ذلك العام تجهيز وإعداد أكثر من (38) ألف تسجيلة[2].

وقد تعاقدت العديد من المكتبات الأكاديمية مع تك برو لفهرسة المجموعات الخاصة من الأوعية Special Collections مثل المدونات الموسيقية، والتسجيلات الصوتية، والمنشورات بلغات أجنبية. على سبيل المثال: تعاقدت جامعة يشيفا Yeshiva لفهرسة مجموعة الكتب والأقراص المدمجة باللغة التايلاندية؛ أما مكتبة الكونجرس فاحتاجت التعاقد لفهرسة الأوعية باللغة المجرية واللغة الرومانية؛ وتعاقد معهد ماساشوستس للتقنية The Massachusetts Institute of Technology على فهرسة مجموعة الكتب العربية؛ وتعاقدت جامعة أتلانتا بفلوريدا Florida Atlantic University على فهرسة مجموعة النوت الموسيقية.

---

(1) Whitacre, Cynthia M. "OCLC's TECHPRO Service".- Serials Review.- v.20, no.3 (1994).- p. 77.

(2) "Conversion and contract cataloging services".- OCLC Newsletter.- No.205 (September / October 1993).- p. 18.

هذا، وقد كان التحول الأكبر في خدمة تك برو قد حدث عندما وقعت جامعة رايت Wright State University عقدًا مع تك برو للقيام بكل عمليات الفهرسة بها، وانضم إلى جامعة رايت في عام 1995 جامعة ميتشجان المركزية Central Michigan University التي تُعد المعهد الأكاديمي الثاني الذي عهد بكل عمليات الفهرسة - باستثناء الدوريات- إلى خدمة تك برو[1].

ب- خدمة برومبت كات PromptCat:

إذا كانت خدمة تك برو مبنية على علاقة مباشرة بين المكتبة والقائمين على الخدمة، فإن خدمة برومبت تتضمن طرفًا ثالثًا في العلاقة بين المكتبة ومسئولي الخدمة ألا وهو المورد أو بائع الأوعية، وبما أن عملية نقل التسجيلات تتم بشكل آلي، فإن ثمة طرفًا رابعًا يضاف إلى العملية ونقصد مورد النظم الآلية والميكنة Automation Vendor.

وعليه، فإن المشاركون وهم المكتبة، مورد الأوعية Materials Vendor، المرفق الببليوجرافي، ومورد الميكنة Automation Vendor، عليهم تحقيق التنسيق والتواصل فيما بينهم بشكل دقيق وبصورة شاملة، ويأتي أيضًا التواصل الداخلي في المكتبة بين أقسام الفهرسة والتزويد وتطوير المجموعات والنظم الآلية (الميكنة) على نفس القدر من الأهمية.

وقد بدأت خدمة برومبت كات عام 1995 بهدف الإمداد بتسجيلات الفهرسة لأوعية المعلومات الجديدة. حيث تبدأ العملية بقيام المكتبة بملأ بيانات ملف السمات بالتعاون مع مورد الأوعية الذي يقوم بدوره بإرسال هذا الملف إلى OCLC مصحوبًا بالعناوين التي تم شحنها إلى المكتبة، وبناءً عليه يقوم المرفق OCLC بتسليم التسجيلات الببليوجرافية الملائمة إلى المكتبة بأي طريقة من طرق التسليم التي يتم الاتفاق عليها، مثلاً على وسيط حفظ إلكتروني أو على الخط المباشر[2].

وتدعم خدمة برومبت كات- على عكس تك برو- إمكانية التعديل المحدود في التسجيلة، وبشكل أساسي في حقل رقم الاستدعاء، كما يمكن الحصول على تقارير يومية مفصلة عن الفهرسة لكل يوم عمل، هذه التقارير تتضمن معلومات عن حالة التسجيلات (مثل تسجيلات ملاءمة، تسجيلات غير متاحة... الخ) مما ييسر فرز وإرسال الأوعية إلى أماكنها الملائمة.

(1) Loc. Cit.

(2) Benaud, Claire-lise and Bordeianu, Sever. "PromptCat: an early assessment".- In Advances in collection development and resources management.- Greenwich: JAT press, 1996.- p. 223-238.

وفضلاً عن ذلك فإن مورد الأوعية الذي يستخدم أو يتعامل مع خدمة برومبت كات يمكنه تقديم خدمة الكتب الجاهزة للترفيف. ومن الخدمات الأخرى المتاحة من خلال برومبت كات: التجليد، ووضع الأختام، والترميز العمودي، وإضافة أشرطة التأمين Security stripping، وبالطبع أي خيار تطلبه المكتبة سوف تضاف تكلفته بحسب تكاليف كل مهمة[1]. حيث يعتمد تقدير التكلفة على عدد التسجيلات التي تم فهرستها ومستوى معالجتها، وطريقة تسليم التسجيلات للمكتبة المستفيدة... الخ.

ثانيًا/ موردو وبائعو الأوعية: Materials Jobbers

أتاح توافر تسجيلات مارك الخاصة بمكتبة الكونجرس على أشرطة Tapes إمكانية قيام مورد الأوعية بإمداد المكتبات المتعاقدة بتسجيلات الفهرسة مصاحبة للأوعية المقتناة. وقد أفاد معظم الموردين والبائعين من ذلك حيث تعتمد خدماتهم بالأساس على الفهرسة المنقولة، ويقدم الموردون والبائعون حاليًا خدمات الفهرسة بالاعتماد على التسجيلات المتاحة على المرافق الببليوجرافية وخاصة OCLC، ويمكن للمورد أن يتدخل في تعديل التسجيلات، بل يقوم بعضهم بإضافة المزيد من التنقيحات والتحسينات والإضافات إلى تسجيلات الفهرسة مثل إضافة تبصرة محتويات الوعاء(حقل فما 505)، والملخصات (حقل فما 520)، والروابط الفائقة (حقل فما 856) أو غيرها من المعلومات الإضافية، وقد طور البعض أداءه وبدأ في تقديم الفهرسة الأصلية لكافة فئات أوعية المعلومات. وتتنوع طرق تسليم التسجيلات إلى المكتبات بحسب الاتفاق، حيث يمكن أن تصل في شكل تسجيلات مقروءة آليًا محملة على وسائط حفظ، أو عن طريق بروتوكول تراسل الملفات FTP (الأسلوب الشائع حاليًا).

ووفقًا للاتفاق بين المورد والمكتبة، فمن الممكن أن تساهم المكتبة برصيد التسجيلات التعاقدية في الفهارس الموحدة للاتحادات والائتلافات بعد أن تصبح المكتبة عضوًا فيها، وذلك لقاء تكلفة إضافية يحددها المورد، أو بحسب الاتفاق بين الطرفين فيما يتعلق بحفظ حقوق الملكية.

ثالثًا/ شركات الفهرسة: Cataloging Companies

الفئة الثالثة من الجهات العاملة في قطاع تقديم خدمة الفهرسة التعاقدية هي شركات لا تعمل في بيع أو توريد أوعية المعلومات، ولكنها تقدم مجموعة من الخدمات التي تغطي قطاعًا واسعًا من العمليات والأنشطة، يتراوح بين الفهرسة، وإعداد خطط الشراء،

---

(1) "Pilot projects to produce shelf-ready materials".- OCLC Newsletter no.224 (November / December 1996).- p. 25.

والميكنة، وتطوير نظم الاستعارة، وتطوير المجموعات، واسترجاع الوثائق، وإدارة السلاسل والدوريات، وإدارة قواعد البيانات على الخط المباشر، والمراجع الالكترونية، والجرد والتنقية والاستبعاد.

وقد بدأت هذه الشركات بتقديم مجموعة من الخدمات المحدودة للمكتبات، مثل توفير عدد من المفهرسين المؤقتين لإعداد بعض المشروعات بالمكتبات، وكانت هذه الشركات الصغيرة في بدايتها تستهدف المكتبات الصغيرة والمتوسطة، لكنها أصبحت حاضرة مع تسعينيات القرن الماضي بتوسيع نطاق خدماتها لتشمل المكتبات الأكاديمية، وأدارت مجموعة كبيرة من المشروعات التعاقدية مع تلك المكتبات.

وتقدم شركات الفهرسة خدماتها من خلال إتاحة مفهرسين للعمل في المكتبة المتعاقدة، أو إعداد الفهرسة وتقديمها جاهزة للمكتبة المتعاقدة، على أن تكون لكل شركة ولكل مهمة أو عملية نظمها الخاصة التي تختلف بحسب المشروع المنفذ، فبعض الشركات تحاسب المكتبات بنظام الاشتراك، والبعض الآخر يحدد رسوم ثابتة لكل عملية، والبعض الثالث يقيم الأجر بمقابل محدد لساعة العمل Hourly Rate أو بحساب سعر المفردة كما نسميها بالقطعة Unit-Based Fee.

وتقدم هذه الشركات ضمن خدماتها: الفهرسة، والمعالجة الفنية، والتحويل الراجع للفهارس، ويتم العمل في إطار مشروع يجري تنفيذه من خلال الشركة ويوجه ناتجه للمكتبة المتعاقدة، وتمتلك تلك الشركات مجموعة من المفهرسين المميزين القادرين على إتمام الفهرسة المنقولة والأصلية[1].

5/4/2 الشركاء في مشروعات الفهرسة التعاقدية وأدوارهم:

لا تُعد الفهرسة التعاقدية مجرد توقيع عقد مع مورد للحصول على تسجيلات الفهرسة المقروءة آليًا، إنها شراكة تحتاج إلى إدارة حكيمة، تضم مجموعة من الشركاء هم: مورد الفهرسة (المصدر الخارجي)، والنظام الآلي الخاص بالمكتبة والشركة المسئولة عنه، والمرفق الببليوجرافي (مصدر التسجيلات الببليوجرافية)، والمكتبة المستفيدة.

إن التعاقد الخارجي يهيئ للمكتبة الوضع الملائم للإفادة من قوة الشركاء لتحقيق مكاسب وإنجازات ما كانت لتتحقق بسهولة، أو بكفاءة، أو بتكلفة معقولة

(1) Benaud, Claire-lise and Bordeianu, Sever. Outsourcing library operations in academic libraries: an overview of issues and outcomes.-Englewood, Colorado: Libraries Unlimited,1998.- pp.112-114.

ومقبولة إذا ما تمت محليًا، فالشراكة المقصودة يجب أن تنشأ وتُدار بوعي وكفاءة من خلال تداول المعلومات مع الشركاء المعنيين بالإفادة من بعضهم البعض، حيث يسهم كل شريك بما يقوي ويدعم هذه الرابطة ويثريها حتى يحصل كل طرف على الفائدة المرجوة، هذه الفوائد أو العوائد، إن جاز التعبير، تتحقق لأن كل شريك يسهم بأفضل ما لديه، ويعاون الباقين في مواجهة المخاطر وتجاوز المشكلات، لأن الشراكة الفعالة تقوم على أساس الثقة المتبادلة بين الشركاء والالتزام بالمبادئ والأهداف المشتركة. ونتوقف على دور كل شريك على النحو التالي:

أولاً/ المكتبة:

تمثل المكتبة الطرف الرئيسي في التعاقد، ويقع على عاتقها مسئولية التخطيط وتصميم تدفق العمل، بشكل يسمح بتعظيم الإفادة من المشروع، ويتضمن التخطيط إعداد طلب للحصول على عروض الموردين، هذا الطلب لابد أن يُصاغ باحترافية تضمن للمكتبة نجاح مخططها، كما تخوض المكتبة العديد من المفاوضات والنقاشات مع الموردين للحصول على الخدمات المرغوبة في أفضل إطار زمني، وبسعر عادل ومنصف، كما يتضمن التخطيط أيضًا استحداث خطة جديدة لتسيير العمل بشكل يتوافق مع المشروع، وتخصيص الموظفين الملائمين لممارسة المهام الجديدة، وإعادة توزيع الموظفين المستبعدين من القسم على المواقع الشاغرة بالأقسام الأخرى.

وتُعد المعايير الملزمة للمورد أحد أهم مكونات التخطيط، فالمكتبة منوطة بتحديد المعايير، وتقييم التسجيلات المستلمة لضمان جودتها، كما تقوم المكتبة بتنظيم مسار العمل لاستقبال الأوعية والتسجيلات الواردة من المورد، حيث ستنقسم إلى فئات يتخذ كل منها مسار مستقل يتطلب تناولاً مختلفًا نسبيًا، ويمكن تمييز المسارات التالية:

- كتب جاهزة (كاملة الفهرسة والتجهيز).
- كتب لا تحتاج لفهرسة (نسخ لعناوين مقتناة بالمكتبة ولها تسجيلة بالفعل في فهرس المكتبة) لكنها كاملة التجهيز.
- كتب غير مفهرسة (لا توجد تسجيلات متاحة) ومجهزة جزئيًا (ينقصها ملصق الكعب فقط).
- كتب غير مفهرسة وغير مجهزة.

ويجب مراعاة توقيت إتاحة تسجيلات الفهرسة على الفهرس المتاح على الخط بحيث يتوافق قدر الإمكان مع توقيت استلام وترفيف الأوعية، وعلى المكتبة مراجعة التسجيلات والأوعية المستلمة وإعداد بيان بالأخطاء و/أو الملاحظات بحيث يقدم إلى المورد

كتغذية مرتدة على الخدمة، ولابد أن تتسم عملية المراجعة والتقييم بالصرامة في بداية التعاقد، ومع مرور الوقت سيتضح للمكتبة مدى التزام الشركاء في المشروع بالشروط والمعايير المحددة، ومع تزايد معدل الثقة وعدم تجاوز نسبة الأخطاء للمعدل المقبول، في هذه الحالة يمكن تقييم ومراقبة أداء المورد على أساس عرضي وبشكل عشوائي.

ثانيًا/ المورد:

حين تقرر المكتبة الاعتماد على المصادر الخارجية تقوم بتوجيه طلب للحصول على عروض Request For Proposals إلى موردين مختلفين، وقد تقوم بالاتصال بمورد الأوعية الذي تتعامل معه إذا كان يقدم خدمة الفهرسة التعاقدية، وبعد اختيار المورد الملائم تقوم المكتبة بإعداد ملف سمات تحدد فيه عدة بنود مثل: مصدر تسجيلات الفهرسة المقبول، وشكل الاتصال المرغوب، ومستوى الفهرسة (المستوى الكامل Full level)، ووسيلة تسلم التسجيلات (على وسيط حفظ، أو على الخط المباشر)... الخ من الشروط والمتطلبات.

ويجب على المكتبة أن تزود المورد بأسماء الأقسام بها (مثل المكتبة الرئيسية، مكتبة الرسائل، قسم الدوريات... الخ) أو الفروع (إذا كانت المكتبة لها عدة فروع)، وذلك حتى يضيف المورد الموقع المناسب إلى تسجيلة الوعاء، ويطبق عليها الاشتراطات الخاصة بكل فئة، على أن تتيح المكتبة للمورد استخدام فهرسها حتى يتمكن من اختبار رقم الاستدعاء قبل إثباته في تسجيلة الوعاء حتى لا يحدث ازدواج أو تكرار باستخدام نفس الرقم للدلالة على عنوانين مختلفين[1].

كما يجب أن تراعي المكتبة مسألة طلب نسخ من عناوين موجودة سابقًا ولها تسجيلات فهرسة على النظام الآلي، فإذا لم تَعِ المكتبة ذلك يحدث تكرار أو ازدواج للتسجيلة مما يضر بقاعدة بيانات المكتبة، وإهدار ميزانيتها. وتقع مسئولية النسخ على المكتبة حيث يجب أن توضح في أمر الشراء أن لديها تسجيلة ببليوجرافية لهذا العنوان وليست بحاجة لفهرسته، أو يمكن أن تجمع تلك العناوين معًا وتطلبهم من المورد في حساب منفصل.

يقوم المورد بجمع الأوعية من الناشرين والموزعين على أن يقوم بفهرستها وإعدادها فنيًا وتجهيزها وفق الطريقة المتفق عليها مع المكتبة، ويمكن أن يشمل الاتفاق إعداد كافة الأوعية، أو أن يقتصر على أنواع تحددها المكتبة مثل الكتب وما في حكمها من المنفردات،

(1) Harken, Shelby E. "Outsourcing: Ready, Set, Go? A Cataloger's Perspective".- Cataloging & Classification Quarterly.-v. 23, no. 2 (1996).- pp.83-84.

وفق قواعد وتقنينات وأدوات ومستوى الفهرسة المتفق عليه بحسب العقد المبرم بين المكتبة والمورد، وفيه تضع المكتبة شروطها وتحدد كافة التفاصيل المتعلقة بالفهرسة المطلوبة، وينفذ المورد ذلك اعتمادًا على طاقم عمل مدرب ومؤهل من المتخصصين والخبراء[1].

ومن أهم العوائق التي تواجه معظم الموردين اهتمام المكتبات بسرعة الإنجاز وعدم إعطاء المورد الوقت الكافي لتنفيذ المشروع بشكل جيد، بحيث يفي بالمستوى المطلوب لإعداد منتج محكم يحظى بتأييد المكتبة وقبولها، وهذا الأمر يجب التركيز عليه أثناء المناقشات والمفاوضات، والحصول على إجابات لكافة الاستفسارات، وتوضيح الإمكانيات والمتطلبات، وإجراء التعديلات اللازمة، وهكذا تظل مواصفات وبنود الاتفاق متداولة بين المكتبة والمورد، وتمرر بينهما عدة مرات حتى يصل الطرفان إلى وضع السمات النهائية المقبولة.

ويستتبع ذلك مرحلة التجريب والاختبار والتقييم، وصولاً إلى مرحلة بناء الثقة، وتؤكد التجارب السابقة أهمية وضرورة تبادل وجهات النظر وتسجيل الطلبات والملاحظات والتوفيق بين الآراء، حتى يصل كل طرف إلى الاقتناع التام والعمل سويًا على نجاح المشروع الذي ينفذه المورد، وأنه مناسب تمامًا للمكتبة[2].

بالإضافة إلى الفهرسة، يقدم المورد أيضًا التجهيز الفني للأوعية الجديدة، وتتضمن هذه العملية المهام التالية[3]:

- تسجيل رقم الاستدعاء على الوعاء.
- إعداد وتثبيت ملصق الكعب في موضعه.
- كارت الإعارة والجيب المخصص له (يستخدم في نظم الإعارة اليدوية).
- إضافة شريط التأمين Security Strips.
- إضافة أختام المكتبة.
- إعداد وتثبيت الباركود.
- التجليد بالأغلفة البلاستيكية.
- تجليد الكتب ذات الغلاف الورقي.

---

(1) Boss, Ricahrd W. Op. Cit.- p 603.

(2) Joy, Albert and Lugg, Rick. Op. Cit.- pp.76-77.

(3) Scheschy, Virginia M. "Outsourcing: A Strategic Partnership".- Technical Services Quarterly.- v. 16, no. 3 (1999).- pp.35-37.

ومن أمثلة الموردين على مستوى العالم المتخصصين في تقديم هذه العمليات: أكاديميك بوك سنتر Academic Book Center، وبيكر آند تايلور Baker & Taylor، وبرودارت Brodart، وكوتس Coutts، وميدويست Midwest؛ كما أن هناك شركة بوك هول سالرز Book Whole Salers Inc. متخصصة في كتب الأطفال وفهرستها وتجهيزها فنيًا، وشركة بوك من Bookmen Inc. المتخصصة في الكتب ذات الأغلفة الورقية Paper Backs، وأيضًا تقدم خدمة الفهرسة والتجهيز الفني، وشركة بروفيشنال ميديا سيرفيسز Professional Media Services تتخصص في المواد السمعية والفيديو، متضمنة خدمات الفهرسة والتجهيز، إضافة إلى الشركات الصغيرة التي تستهدف المكتبات المدرسية والخاصة، وهناك هيئات متخصصة في الفهرسة فقط، حيث لا تقدم خدمات التزويد، ومن هذه الهيئات شبكة OCLC[1]. ومن نماذج الشركات العربية العاملة في مجال خدمات الفهرسة، نجد شركة النظم العربية المتطورة أحد شركات تطوير النظم الآلية، وتقديم الدعم الفني للمكتبات تقوم حاليًا على بناء الفهرس العربي الموحد للمكتبات تحت رعاية مكتبة الملك عبد العزيز العامة.

ثالثًا/ النظام الآلي الخاص بالمكتبة:

يجب على المكتبة أن تتأكد من أن النظام الآلي المطبق لديها يسمح بتحميل التسجيلات البيليوجرافية المستلمة من مورد الفهرسة، وأن التسجيلات بعد تحميلها قابلة للبحث والاسترجاع بشكل صحيح، ويمكن أن تستعين المكتبة بالشركة المسئولة عن النظام الآلي لتجريب تحميل ملف يشتمل على عدد محدود من التسجيلات إلى النظام الآلي لاختبار نجاح التحميل، وتقييم أداء تلك المرحلة.

ويجب أن تكون المكتبة مستعدة لسداد رسوم البرمجة وإدخال أي تعديل ضروري على النظام الآلي للسماح بتحميل واسترجاع التسجيلات الواردة على الوجه الصحيح. أما تسجيلات العناوين المقتناة عن طريق خطط الشراء رهن الموافقة فيتم تحميلها إلى النظام المحلي ثم يتم إنشاء تسجيلة الطلب Order Record، أما بالنسبة للعناوين المقتناة عن طريق أوامر التحميل النهائية Firm orders فهذه يكون لها تسجيلة طلب وتسجيلة ببليوجرافية مختصرة على النظام المحلي، لذلك يجب تحميل التسجيلة الكاملة لتحل محل التسجيلة المختصرة المستخدمة أثناء مرحلة الطلب، وفي كلتا الحالتين يُصدر النظام المحلي نسخة إلكترونية من فاتورة الإعداد والتجهيز وهذا ما يوفر وقت الموظفين الذي يُستهلك في أعمال المحاسبة اليدوية.

(1) Boss, Richard W. Op. Cit.- p.604.

رابعًا/ المرفق الببليوجرافي:

تمثل المرافق الببليوجرافية مصدرًا رئيسياً لتسجيلات الفهرسة التعاقدية، وتتميز تلك التسجيلات بتوافقها برمجيًا مع النظم الآلية بالمكتبات، كما أن رمز المكتبة يُضاف إلى تسجيلات المرفق في الحقل الخاص بإثبات بيان المقتنيات Holdings، ويساعد ذلك على تيسير خدمة تبادل الإعارة بين المكتبات ومشاركة المصادر.

ونؤكد هنا على ضرورة أن تراجع المكتبة بنود التعاقد التي يضعها المورد جيدًا، وكذلك الالتزامات التي يُحددها المرفق الببليوجرافي الذي يتعامل معه المورد والمكتبة، وذلك لضمان إمكانية الالتزام بهذه الشروط، فبعض البنود والشروط التي يضعها الموردين قد تكون متناقضة أو يصعب تطبيقها، على سبيل المثال: يُلزم المرفق الببليوجرافي المكتبة بإضافة كل تسجيلاتها إلى رصيد الفهرس الموحد، بما في ذلك تسجيلات الفهرسة التعاقدية، في حين أن بعض الموردين يقوم بتحسين التسجيلات بإضافات مثمرة وقيّمة (مثلاً، بإضافة قوائم المحتويات الخاصة بالأوعية)، ويشترط المورد على المكتبة ألا تتشارك بهذه التسجيلات مع طرف ثالث، حتى يحفظ لنفسه ذلك المنتج المميز ويحتكره ويسوقه لمكتبات أخرى، فالمكتبة المتعاقدة إذا أسهمت بهذا المنتج المميز في المرافق الببليوجرافية، أضاع ذلك فرص تسويقية على مورد الفهرسة.

6/4/2 تكاليف الفهرسة داخليًا وتعاقديًا:

إن مجموع مرتبات العاملين بقسم الفهرسة مقسومًا على عدد العناوين التي يتم فهرستها لا يعني التكلفة الفعلية لفهرسة العنوان الواحد محليًا، وبالمثل مجموع تكلفة فهرسة العنوان الواحد مضروبًا في عدد الأوعية التي قام المورد بفهرستها لا تعكس التكلفة الإجمالية للفهرسة التعاقدية، فالمورد يُمد المكتبة بالتسجيلات الببليوجرافية التي يتم إضافتها إلى الرصيد الببليوجرافي المختزن في قاعدة بيانات النظام الآلي الخاص بالمكتبة، كما يمكن أن يتكفل ببعض المهام الأخرى العديدة التي تتم بقسم الفهرسة، مثل الضبط الاستنادي وإعداد التسجيلات الاستنادية، وإعداد تسجيلات المفردات للنسخ والمجلدات، وتنقية قاعدة البيانات من تسجيلات الأوعية المفقودة أو المستبعدة، فضلاً عن التجهيز المادي للأوعية. والمورد يقوم ببعض أو كل هذه العمليات –بحسب الاتفاق- ولكن مقابل تكلفة إضافية، فالمصدر الخارجي يميز بين تلك الحالات أثناء عملية التفاوض والتعاقد، بحيث يضع تقديرًا لكل فئة من الأوعية، بل ولكل مستوى من الأداء داخل نفس الفئة، فعلى سبيل المثال تكلفة فهرسة الكتب النادرة تفوق كثيرًا تكلفة فهرسة المنفردات[1]. ومن

(1) Dornseif, Karen. Outsourcing cataloging: An alternative for small libraries".- Colorado libraries.- v. 21 (Spring 1995).- p. 49.

ثم فإن تكلفة الفهرسة الإجمالية -بغض النظر عن مصدرها- تتضمن كافة التكاليف الخاصة بإعداد وصيانة الفهرس بما في ذلك تكاليف الموظفين وأدوات العمل والأجهزة والاشتراكات... إلخ

ورغم عدم وجود تحليل إحصائي رسمي يرصد تكاليف مشروعات العمليات الفنية في المكتبات، فإن هناك بيانات كثيرة وردت في الدراسات السابقة التي ترصد مشروعات بعينها، وسوف نتناول فيما يلي بعضًا مما ورد حول تكاليف تلك المشروعات:

في دراسة تناولت حالة جامعة ولاية ميتشجان Michigan State Univ. والتي استخدمت خدمة OCLC للفهرسة المعروفة بـPrompt Cat، انتهت هذه الدراسة إلى أن تكلفة العمل اللازم لفهرسة تسجيلة داخليًا تقدر بحوالي (6.22 دولار)، في مقابل تكلفة قدرها (3.99 دولار) عند استخدام خدمة OCLC[1].

وفي دراسة أُجريت بواسطة جامعة رايت وذلك بهدف تبرير قرارها بإلغاء قسم الفهرسة بمكتباتها، زعمت أن هذا القرار حقق توفيرًا يُقدر بحوالي (253 ألف دولار) سنويًا[2]. وقد قدرت الجامعة تكلفة فهرسة العنوان الواحد محليًا بما يوازي (17) دولارًا[3]، وبعد مرور حوالي ستة أشهر من التعاقد الخارجي، أشارت التقديرات إلى أن تكلفة فهرسة العنوان أصبحت (4.39 دولار)[4].

أما كلية المجتمع بولاية أوريجن Central Oregon Community College فقد قلصت تكلفة الفهرسة الأصلية للعنوان الواحد من (32.84 دولارًا) محليًا، إلى

---

(1) Rider, Mary M. and Hamilton, M. "Prompt Cat issues for acquisitions: quality review, Cost analysis and workflow implications".- Library Acquisitions: Practice & Theory.-v.20, no.1(1996).- pp. 23-44.

(2) Hirshon, Arnold. Letter to the editor.- Journal of Academic Librarianship.- v.22, no.5 (1996).- p.392.

(3) Loafman, K. vender supplied cataloging: the pros and cons …- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v.21, no.4 (1997).- p.530.

(4) Winters, Barbara A. Cataloging outsourcing at Wright state University: implications for acquisitions managers.-Library Acquisitions: practice & Theory.- v.18, no.4 (1994).- pp.367-373.

(13.37 دولارًا) اعـتمادًا عـلى مصـدر خـارجي يقـوم بإمـدادها بكافـة التسـجيلات المطلوبـة للفهرسة[1].

وفي تقديرها لتكلفة القيام بمشروع محدود لفهرسة العناوين غير المشمولة في قاعدة البيانات، والذي يحتاج لثلاثة أشهر فقط لإنجازه، قدرت جامعـة سـكرانتون University of Scranton تكاليف العمل اعتمادًا عـلى مـوظفين مـؤقتين بحـوالي (3780 دولار)، في حـين أن المشروع تكلف بالفعل حوالي (2018 دولار) دُفعـت للمـورد الـذي قـام بإنجـاز العمـل، وإن كانت التسجيلات الواردة شابها بعض مشكلات في جودتها، مما استلزم ضرورة قيام المـوظفين بتصويبها[2].

أما جامعة ولاية أوهايو Ohio State University فقد قدرت تكاليف الاعتماد على مورد خـارجي لفهرسـة الأوعيـة باللغـة السـلافية Slavic language، بحـوالي (34.71 دولارًا) للعنوان الواحد، في مقابل (56.32 دولارًا) للعنوان إذا تم تعيين مفهـرس للقيـام بهـذا العمـل محليًا[3]. أما فيما يتعلق بفهرسة الكتب الواردة من خـلال خطـط الشراء رهـن الموافقـة فقـد جاءت التقديرات في صالح التعاقد الخارجي أيضًا، حيث يتكلف العنوان الواحد محليًـا (6.22 دولار) في مقابل (3.99 دولار) للعنوان في حالة الاعتماد على مورد خارجي[4].

وقدرت جامعة المدينة بنيويـورك City University of New York تكلفـة فهرسـة العنوان داخليًا بحوالي (7.5 دولار) في مقابل (3.25 دولار) للعنوان الواحد لدى المورد[5].

وعلى عكس النتائج السابقة، يأتي تحليل التكلفة المفصل الـذي انتهـت إليـه جامعـة ألباما University of Alabama، التي قدرت متوسط تكلفـة فهرسـة العنـوان اعـتمادًا عـلى

---

(1) Hendrson, C.G. Freelance cataloging: outsourcing original cataloging at central Oregon community college library.- In: Outsourcing Library Technical Services Operations ….- Chicago: ALA, 1997.- pp.38-45.

(2) Tafuri, N. "Creative outsourcing".- Against the Grain.- v.10, no.3 (1998).- pp.71-72.

(3) El-Sherbini, Magda. "Contract cataloging: a pilot project for outsourcing Slavic books".- Cataloging and Classification Quarterly.- v.30, no.3 (1995).- pp.57-73.

(4) Rider, Mary M. "Developing new roles for paraprofessionals in cataloging".- Journal of Academic Librarianship.- v.22, no.1 (1996).- pp.- 26.32.

(5) Duchin, Douglas. "Outsourcing: Newman Library, Baruch College CCNY".- Managing Library Finances- v. 11, no.3.- pp.111-115.

مصدر خارجي بحوالي (9.8 دولار)، وأن بإمكانها إنجاز هذا العمل محليًا بتكلفة تقدر بحوالي (3.44 دولار)[1].

ونجد أن كل ما سبق يرصد مكتبات تقع في الولايات المتحدة الأمريكية، ومن بين الدراسات القليلة التي رصدت مكتبات خارج الولايات المتحدة الأمريكية، نجد أن تحليل التكلفة في جامعة كورتين للتقنية (أستراليا) Curtin University of Technology (Australia) توصلت إلى أن التكلفة الداخلية للفهرسة تتراوح بين (21.13 دولارًا) بالنسبة لفهرسة العناوين فهرسة أصلية وصولاً إلى (12.35 دولارًا) للفهرسة المنقولة من قواعد البيانات الببليوجرافية، في حين جاء متوسط تقديرات الفهرسة التعاقدية المطروحة من قبل الموردين مقدرًا بحوالي (10.65 دولارًا) للعنوان الواحد تقريبًا. إلا أن جامعة كورتين فضلت إنجاز الفهرسة داخليًا لأن المورد الذي استحسنت التعاقد معه قدَّر تكلفة فهرسة العنوان الواحد بـ(11 دولارًا) قابلة للزيادة[2].

وفي تقدير جامعة هودرسفيلد The University of Huddersfield في المملكة المتحدة (UK)، والتي تقوم بإدخال بعض التعديلات على التسجيلات الواردة من المورد حيث يتم إضافة أرقام التصنيف، ورؤوس الموضوعات لكل التسجيلات الببليوجرافية كممارسة محلية تقوم بها مكتبة جامعة هودرسفيلد -هذا على عكس ما يحدث في معظم المكتبات الأمريكية التي تقبل تسجيلات المورد كما هي دون إدخال تعديلات جوهرية- فقد بلغت تكلفة إعداد التسجيلة محليًا بها (2.45) جنيه إسترليني في مقابل (1.43) جنيه إسترليني للتسجيلة وفقًا لمشروع الحصول على الأوعية الجاهزة، هذا بالإضافة إلى تحقيق توفير في الوقت المستهلك في دورة العمل يصل إلى عشرة أيام[3].

ولعل ما تقوم به المكتبات البريطانية وما تدخله من تعديلات على تسجيلات المورد يعكس تكلفة إضافية تفوق كثيرًا المكتبات الأمريكية التي تقبل تسجيلات المورد كما هي، وهذا ما يمكن أن نطلق عليه الفهرسة المنقولة في مقابل الفهرسة الأصلية الجزئية.

---

(1) Hill, Debra W. To outsource or not: University of Alabama libraries engage in pilot project with OCLC's Techpro.- Cataloging and Classification Quarterly.- v.26, no.1 (1998).- pp. 63-73.

(2) Wade, R. and Williamson, V. Cataloging costed and restructured at Curt in University of Technology.- Australian Academic and Research Libraries.- v.29, no.4 (1998).- pp.176-189.

(3) Waver, M. "Centralized classification of library materials".- Library and Information Research News.- v.23, no.74 (1999).- pp.23-32.

وبالرغم من كل الدراسات السابقة الخاصة بتحليل التكلفة، فإن مناصري التعاقد الخارجي أنفسهم يؤكدون على ضرورة إجراء تحليل التكلفة، ودراسة العملية برمتها قبل التفكير في اتخاذ القرار[1]، فإن عدم القدرة على تقدير التكاليف بصورة واضحة، يعكس ضعف إداري وينذر بمشكلات مستقبلية سببها الرئيسي الإدارة المسئولة عن المشروع وليس التعاقد الخارجي[2].

7/4/2 ضبط الجودة:

إن قضية جودة الضبط الببليوجرافي وكيفية تحديد المعايير الإلزامية والثانوية أمرٌ إشكالي، حيث يرى مؤيدو الجودة أهمية كافة المعايير باعتبارها امتيازًا ضروريًا يتمثل في التمسك بكافة القواعد، واكتمال التسجيلة، والدقة المتناهية، حتى وإن كان ذلك على حساب الإتاحة السريعة والمنتظمة للأوعية، وبغض النظر عن التكلفة، وقد أدى ارتفاع معدل استخدام الفهارس وارتباطها بالإنترنت والتوسع في تطبيق التقنيات الحديثة إلى تطور الجودة وزيادة التمسك بمعاييرها. وتتمركز فلسفة إدارة الجودة الشاملة حول مبدأين رئيسيين[3]:

(1) فهم احتياجات المستفيدين.

(2) تطوير وتحسين العمليات والخدمات لتلاقي احتياجات المستفيدين.

أما عن جودة الضبط الببليوجرافي فالمقصود به: «الحصول على فهرسة تتسم بالدقة والاتساق والتقنين خاصةً في نقاط الإتاحة Access Points، مع الحفاظ على معايير الفهرسة العالمية والقومية خاصةً فيما يتعلق بقوائم رؤوس الموضوعات ونظم التصنيف والضبط الاستنادي»[4]. ومن ثم فإن جودة التسجيلات الببليوجرافية تتوقف على كونها مقننة ودقيقة وموافقة لمعايير الفهرسة المتبعة.

---

(1) Sweetland, James H. "Outsourcing library technical services: What we think we know, and don't know".- Managing Library Finances.- v.14, no.3 (2001).- pp.164-176.

(2) Marcum, James W. The sustainable library imperative it's not the dollars, it's the politics.- Managing Library Finances.- v.20, no.4 (2007).- pp.161-162.

(3) Khurshid, Zahiruddin. The Application of TQM in cataloging.- Library Management.- v. 18, no. 6 (1996).- p. 274.

(4) The Lam, Vinh. Quality control issues in outsourcing cataloging in United States and Canadian academic libraries.- Cataloging & Classification Quarterly.- v. 40, no. 1 (2005).- p. 111.

وتتسم تسجيلات الفهرسة الخاصة بمكتبة الكونجرس بأعلى مواصفات الجودة، ولذلك تفضل المكتبات التي تعتمد على الفهرسة المشتركة والتعاونية من خلال المرافق الببليوجرافية إلى انتظار تسجيلة مكتبة الكونجرس لتحميلها إلى نظامها المحلي بدلاً من القيام بفهرسة العمل فهرسة أصلية أو استخدام تسجيلات المكتبات الأخرى، حيث تُعد تسجيلات مكتبة الكونجرس بمستواها الفني وجودتها، الأرخص بين كافة الخيارات المتاحة أمام المكتبات كبدائل للفهرسة المنقولة.

هذا، وقد أدى انتظار المكتبات لنسخ من تسجيلات مكتبة الكونجرس إلى ظهور متأخرات الفهرسة التي تزداد بشكل مطرد نتيجة لتسارع حركة النشر في السوق وتنوعها، ومهما كانت سمة مجموعات مكتبة الكونجرس من حيث الاتساع والشمول، فإنها لن تتضمن بحال من الأحوال كل ما يُنشر بالسوق التجاري وغير التجاري، أو بالأحرى لن تملك كل ما تقتنيه المكتبات الأخرى، ومن هنا بدأت المكتبات تدريجيًا في قبول تسجيلات الفهرسة الخاصة بالمكتبات الأخرى عوضًا عن نسخ تسجيلات مكتبة الكونجرس، وكونت المكتبات قوائم بيضاء بأسماء المكتبات التي تقدم تسجيلات فهرسة مقبولة، وأخرى سوداء بمن يقدم تسجيلات غير مقبولة[1].

ونتيجة للضغوط المالية التي واجهتها، بدأت المكتبات في تقليل المراجعة المحلية للتسجيلات الببليوجرافية، فبعد أن كانت المكتبات تقوم بفحص تسجيلات مكتبة الكونجرس وإدخال بعض التعديلات لتلائم الممارسة المحلية، أصبحت تقبل تسجيلات الفهرسة المنقولة بلا تردد أو مع مراجعة عامة دون فحص دقيق، كما بدأت المكتبات أيضًا- لمزيد من التوفير وخفض التكاليف- بالاعتماد على فئة المفهرسين المساعدين (الممارسين للمهنة بالخبرة Para Professionals) للقيام بمهام المراجعة والتعديل لتسجيلات الفهرسة المنقولة، على اعتبار أن هذه الفئة من الموظفين أقل تكلفة من فئة المهنيين Professionals والخبراء Expert Catalogers[2].

وتؤكد جميع المؤشرات خلال الربع الأخير من القرن العشرين أن الوعي المتزايد بأهمية التكاليف وضغوطها في المكتبات تحول من الاهتمام المطلق بجودة التسجيلات الببليوجرافية، إلى الحصول على خدمات ذات جودة.

---

(1) McCue, J. & Weiss, P.J and Wilson, M. An analysis of cataloging copy: Library of congress vs. selected RLIN members.- Library Resources and Technical Services.- v.35, no.1(1991).- p.66.

(2) Thomas, Sarah E. "Quality in Bibliographic Control".- *Library Trends*.- *v*. 44, no. 3 (Winter 1996) .- p. 491.

لقد اهتمت المكتبات بضرورة توفير التسجيلات وإتاحتها بمجرد وصول الأوعية، بحيث يكون التركيز على سرعة إتاحة التسجيلات والأوعية للمستفيدين، وأتى ذلك على حساب عنصر الجودة الصارمة، وعليه تؤكد إلين ويت Ellen Waite أن الهدف من التعاقد الخارجي يجب أن يكون دفع الخدمة إلى الجهات الخارجية القادرة على تقديم مستوى متميز من الجودة، لعدم توفر الإمكانات الداخلية الكافية للوفاء بمستوى الجودة المقبول[1].

ولا يقتصر الاهتمام بالجودة على المكتبة فقط، بل هي مسئولية مشتركة بين المكتبة والمورد على اعتبار أن كلاهما يهمة تحقيق النجاح، ولكن غالبًا ما تتم مراقبة الجودة من جانب المكتبة، ولا يعني حصول المكتبة على الأوعية مفهرسة وجاهزة للترفيف، أنها ستوضع على الرفوف مباشرة، ولكن لابد من مراجعتها، لأن توقف المكتبة عن المراجعة يعني تخليها عن مسئوليتها المهنية واستسلامها لما يقدمه المورد مهما كان مستواه، وهذا خطر قد يحدق بالعمليات الفنية، ويؤذن بانهيارها[2]، ولهذا يؤكد الباحث على ضرورة وضع المعايير الضابطة للجودة، وإبرازها في بنود ملزمة للمورد.

إن الأخطاء العامة من الأمور الشائعة التي قد تحدث، حيث لا توجد فهرسة متقنة بنسبة 100%، وإنما توجد نسبة مقبولة للأخطاء وهذه يجب ألا تتجاوز 2%، على أن تكون هذه الأخطاء بعيدة عن حقول المداخل Headings ونقاط الإتاحة Access Points، ويؤكد الخبراء أن نسبة التسجيلات المتقنة تتزايد مع استمرار المشروعات، حيث ينتقي المورد أفضل المصادر الببليوجرافية وتزداد باطراد خبرات المفهرسين لديه، كما تزداد مساحة فهم احتياجات المكتبات المتعاقدة مع الزمن، ويسير الأداء نحو الأفضل.

إن المعايير المقصودة لا تتمثل في التقنينات Standards الخاصة بممارسة الفهرسة مثل قواعد الفهرسة الأنجلو أمريكية AACR أو قوائم الاستناد (الأسماء والموضوعات) وخطط التصنيف... وحسب، بل نقصد كل الاشتراطات التي تحددها المكتبة كطلبات أساسية في الإعداد الفني للأوعية، نذكر منها على سبيل المثال: نوع الأغلفة التي تستخدمها المكتبة، نوع ملصق الكعب وموضعه بالنسبة لكل شكل من أشكال الأوعية، كذلك الباركود وموضعه... الخ، كل هذه الأمور تُعد معايير تحرص عليها المكتبة حتى تتسق أشكال الأوعية في مواضعها على الرفوف، ويمكن أن نطلق على ذلك المعايير الشكلية

(1) Waite, Ellen J. "Reinvent Catalogers".- Library Journal.- v.120, no.18 (1995) .- pp. 36-37.

(2) Joy, Albert and Lugg, Rick. Op. Cit.- p. 82.

المحلية، ولابد أن توضح المكتبة هذه المعايير بكل دقة للمورد حتى يمكنه الوفاء بها، فالمورد يعلم جيدًا أنه لكي يستمر في عمله، عليه الوفاء بتوقعات عملائه أو يزيد عليها حتى يضمن بقاءه في السوق، ولذلك يحرص كثير من الموردين على بناء قسم فهرسة قوي يتضمن كفاءات وخبرات مهنية متميزة.

ويُعد الضبط الاستنادي من أهم عناصر تحقيق جودة الفهرسة وجودة التسجيلات الببليوجرافية ومن ثم جودة فهرس المكتبة، حيث تتوقف عليه فعالية البحث والاسترجاع[1]. وهذا ما دفع باربرا تيليت Barbara Tillet إلى التصريح بأنه «بدون الضبط الاستنادي لا يمكن اعتبار الملف الذي يضم التسجيلات الببليوجرافية فهرسًا»[2].

ويتعلق الضبط الاستنادي بالتقنين والتوحيد[3] ويهدف إلى ضمان تحقيق الصياغة المقننة لأسماء الأشخاص، والهيئات، والمؤتمرات، والمناطق والتقسيمات الجغرافية (قارات، بلاد، مدن، أقاليم... الخ)، بالإضافة إلى السلاسل والعناوين الموحدة Uniform Titles، ورؤوس الموضوعات المستخدمة في التسجيلات الببليوجرافية. ويؤدي الضبط الاستنادي هذه المهمة من خلال ما يلي:

1- حصر المصطلحات وتعريفها وتمييزها كلٌ حسب مجاله وتخصصه وبيان مواضع استخدامها بحسب المقرر أو المتعارف عليه.

2- توضيح العلاقات المختلفة بين المصطلحات.

3- رصد الأشكال المختلفة لهذه المصطلحات والمداخل الأخرى ذات العلاقة طبقًا للقواعد المعترف بها، وإعداد شبكة الإحالات المنظمة للعلاقات بين المصطلح ونظائره وأشباهه وأشكاله الأخرى.

4- توثيق كل ما سبق في تسجيلة استنادية لكل مدخل.

فمن خلال الضبط الاستنادي يمكن التأكد من أن شكل الرأس المستخدم كمدخل في

(1) Tsui, Susan L. and Hinders, Carole F. Cost effectiveness and benefits of outsourcing authority control.- Cataloging & Classification Quarterly.- v.26, no.4 (1998).- p.44.

(2) Tillet, Barbara. Consideration for authority control in the online environment.- Cataloging & Classification Quarterly.- v.9, no.3 (1989).- p.2.

(3) Maccaferri, James Tilio. Managing Authority Control in a retrospective conversion project.- In: Retrospective Conversion: History, approaches, considerations.- New York, 1992.- p.146.

الفهرس صحيح ومتوافق مع الشكل المقنن الذي تم إقراره وفقًا للقوائم والملفات الخاصة بحصر وتقنين الرؤوس والمداخل، وقد أثبتت الممارسة والتطبيق أن البحث بالكلمات المفتاحية ورؤوس الموضوعات تحفظ مكانتها ضمن خيارات البحث المتاحة للباحثين[1]، ويواصل الضبط الاستنادي دوره الهام كوسيلة لتحقيق الدقة ورفع معدل التحقيق، وربط التسجيلات ذات العلاقة[2].

وتُعد ملفات الاستناد الجندي المجهول في بناء الفهارس، فهي بمثابة الوظيفة الكامنة خلف الستار لتلعب دورًا رئيسيًا في نجاح الفهرس في تلبية طلبات المستفيدين، فإذا كانت التسجيلات الببليوجرافية هي المنتج الرئيسي الذي يقدمه الفهرس للمستفيدين من المكتبة، فإن التسجيلات الاستنادية التي لا يطلع عليها المستفيدين هي أساس جودة الاسترجاع.

8/4/2 تأثير الفهرسة التعاقدية على أقسام المكتبة وخدماتها:

نظرًا للطبيعة الخاصة التي يتسم بها قسم الفهرسة وارتباطه المباشر أو غير المباشر مع أقسام المكتبة الأخرى، فإن قرار الفهرسة التعاقدية مع مورد خارجي لابد أن يُتخذ بالاشتراك مع أقسام أخرى، لأن هذا القرار له تأثيرات قد تكون واسعة الأثر، وبحسب أغلب الطرق والنظم المعمول بها في المكتبات فإن الفهرسة التعاقدية يمكن أن تؤثر على قسم الفهرسة وقسم التزويد وقسم تطوير المجموعات، وقسم النظم الآلية أو الميكنة، ومشاركة المصادر والإعارة... وهذا ما يمكن تناوله كما يلي:

أولاً/ قسم الفهرسة:

إذا تم التعاقد على كل مهام الفهرسة، فإن معظم الوظائف بقسم الفهرسة سوف تُلغى وتتوقف الأعمال الروتينية الداخلية المعهودة للقسم، ولكن سيحتفظ القسم بعدد قليل من الموظفين المطلوبين للعمل بحسب المهام أو الأعمال المطلوبة في ظل الوضع الجديد الذي يختلف كلياً عن أسلوب العمل الطبيعي الذي يتم في أقسام الفهرسة التقليدية، وتتغير مهام القسم في ظل التعاقد الخارجي، من الاهتمام والتركيز على الفهرسة إلى مراعاة مهام أخرى هي:

---

(1) Gross, Tina and Taylor, Arlene G. What have we got to lose?.- College and Research Libraries.- v.66, no.3 (May 2005).- p.212.

(2) Weber, Michael A.& Steely, Stephanie A., and Hinchcliff, Marilou Z. a Consortia authority central project by the keystone library Network.- Cataloging and Classification Quarterly.- v.43, no.1 (2006).- p.78-79.

1- إدارة مشروع الفهرسة التعاقدية.

2- إدارة التسجيلات الببليوجرافية وأوعية المعلومات المراد فهرستها.

3- مراجعة وتطبيق بنود التعاقد من حيث الحقوق والواجبات.

4- تحميل التسجيلات إلى النظام المحلي ومراجعتها.

5- مراجعة الضبط الاستنادي وضبط الجودة للتسجيلات.

6- ضبط الفهرس المتاح على الخط المباشر Online Catalog.

7- صيانة التسجيلات الببليوجرافية، وهذه العملية تشمل ضبط النسخ والمجلدات، وضبط مواقع الأوعية بالمكتبة، وحذف تسجيلات الفهرسة للأوعية المفقودة أو المستبعدة، وإتمام المعالجة الفنية العاجلة للأوعية Rush Materials، وإضافة كافة المعلومات والبيانات المحلية التي يجب أن تظهر في التسجيلة الببليوجرافية.

8- إضافة التسجيلات الواردة من المورد إلى المرفق الببليوجرافي الذي تشترك فيه المكتبة.

هذا، ويتطلب التعاقد الخارجي - كليًا كان أو جزئيًا – ضرورة تدريب الموظفين على النظام الجديد، وكذلك إعادة رسم السياسات والإجراءات، فالفهرسة التي تتم خارجيًا يجب ألا يتدخل المفهرسين المحليين في تسجيلاتها بالتعديل أو التغيير إلا في أضيق الحدود مثل تعديل أرقام التصنيف المتكررة Duplicate Call Numbers أو التبصرات المحلية، أو تعديل السلاسل حسب حالاتها، أو إضافة رؤوس موضوعات محلية بحسب النظام المعمول به بالمكتبة... وغيرها من المهام البسيطة أو الثانوية. وقد يرى البعض أن المهام السابقة كثيرة أو شاقة في ظل الفهرسة التعاقدية ودفع مقابل مادي كبير في سبيل الحصول على التسجيلات المعدة خارجيًا، وهنا نؤكد على أن عملية الفهرسة عملية طويلة ومعقدة تقوم على الخبرة والتقنين والمهارة الخاصة المتوفرة في المفهرس، وتحتاج لجهد مكثف في التعامل مع وعاء المعلومات، وأدوات العمل، وفهم الإجراءات والنظم، ومراجعة القواعد، وتطبيق السياسات المرعية... كل ذلك وغيره في سبيل إعداد التسجيلة، لذا نؤكد على أن الجهد الأكبر والوقت الأطول وبالتالي التكلفة الأعلى تُنفق كلها في إعداد التسجيلة بشكلها الكامل، وهذا ما يوفره المصدر الخارجي، الذي يمكن أن يعهد إليه بكافة المهام ويُلزم - بموجب العقد- بالوفاء بكافة متطلبات المكتبة.

ثانيًا/ قسم التزويد:

يأتي قسم التزويد مصاحبًا لقسم الفهرسة من حيث الأقسام الأكثر تأثرًا بالفهرسة التعاقدية، حيث يعتمد التزويد- في هذه البيئة الميكنة وتقنيات الاتصالات

المفتوحة- على أوامر الشراء التي تُعد وتُرسل إلكترونيًا إلى الموردين، ويتم إعداد تسجيلة أمر الطلب Order Record محليًا في المكتبة، وهذه التسجيلة تُستخدم لاحقًا في إعداد فاتورة الشراء، وتكون ملحقة بتسجيلة ببليوجرافية مختصرة تستبدل لاحقًا بتسجيلة كاملة يعدها المورد أو المصدر الخارجي.

جدير بالذكر أنه قد يحدث تكرار في التسجيلات Duplication نتيجة لعدم تحميل التسجيلة الكاملة على التسجيلة المختصرة Overlay وفي هذه الحالة لابد من تدخل بشري لحذف التسجيلة المختصرة وجمع تسجيلات المفردات Item Records (الخاصة بأمر الشراء والخاصة بالنسخ والمجلدات) لترفق بالتسجيلة الببليوجرافية الكاملة، مثل هذه الأخطاء أو العيوب إن كانت من الكثرة بمكان فإنها تؤثر سلبًا بشكل قد يُبطل الهدف من الفهرسة التعاقدية ألا وهو توفير الجهد والوقت والمال.

ثالثًا/ قسم تطوير المجموعات:

يوجد كقسم مستقل في معظم المكتبات الأكاديمية ويتكامل في أدائه مع قسم التزويد، ويكون مسئولاً عن عدد من الأنشطة المتصلة بتطوير مجموعات المكتبة مثل: وضع سياسة الاقتناء، وتحديد نقاط القوة والضعف في المجموعات، والتنقية والاستبعاد، وتحديد احتياجات المستفيدين الحاليين والمستقبلين، وإعداد دراسات استخدام المجموعات وتقويمها واختيارها، وتخطيط المشاركة في المصادر، وصيانة المجموعات والجرد[1]. وكذلك تحديد العناوين المطلوبة والعناوين المرفوضة، لذا فإن حصول المكتبة على الأوعية الجاهزة للترفيف من مورد الأوعية يؤثر تأثيرًا مباشرًا على قسم تطوير المجموعات المسئول عن مواصلة السيطرة على الأوعية المقتناة[2]، ويُنصح بمراجعة ملف السمات Profile الذي تعده المكتبة وتزود به المورد في مرحلة التعاقد بصورة جيدة على فترات منتظمة حتى يصل الأداء إلى أعلى معدلات القبول لدى المكتبة. وتضاف لقسم تطوير المجموعات – في ظل الفهرسة التعاقدية- مسئولية إدارة الكتب الجاهزة، إضافة إلى مسئولية مراجعة الأوعية عند وصولها، حتى وإن كانت هذه الأوعية غير قابلة للإرجاع وفقًا لخطة الشراء، فالقسم يظل مطالبًا بالتحقق من تناسب الكتب وتوافقها مع تخصص وسياسة المكتبة، هذا بالإضافة إلى إعادة فرز الأوعية وفصل المواد المرجعية وتميزها عن بقية الفئات.

---

(1) أحمد محمد الشامي وسيد حسب الله.- مرجع سابق.- مج1، ص601، 602.

(2) Dwyer, Jim. "Does outsourcing mean you are out?".- Technicalities.- v.14 (June 1994).- p.4.

ويرى الباحث أنه إذا أرادت المكتبة أن تعهد بسياسة الاقتناء إلى أحد الموردين، أن يقوم قسم تطوير المجموعات باختيار المورد المسئول عن سياسة الاقتناء والتزويد؛ على أن يختار قسم الفهرسة المورد المسئول عن الفهرسة، وإذا ما قامت المكتبة بالتعاقد على كلتا العمليتين مع نفس المورد فعليها أن توضح في بنود التعاقد أحقيتها بتقرير الأوعية والتسجيلات المقبولة، على أن يتم رد جميع ما لا يحظ بالقبول - لأي سبب تراه المكتبة - من دون تحمل أي تكاليف أو أعباء.

رابعًا/ قسم الميكنة والنظم الآلية:

إن تطور النظم الآلية وتقنيات الحاسبات والاتصالات هو المحرك الأساسي لكل التطورات التي تشهدها المكتبات في العمليات والخدمات، ويبدو تأثُّر قسم الميكنة أو النظم الآلية واضحًا بالفهرسة التعاقدية، حيث تعتمد هذه العملية بالأساس على طريقة نقل وتسليم التسجيلات من المورد وتحميلها إلى النظام الآلي بالمكتبة، وأيًا كانت الطريقة المستخدمة في النقل والتحميل فإنها تتطلب دعمًا مباشرًا من قسم النظم والميكنة.

ويبدو دور قسم النظم والميكنة جوهريًا في حالة عدم توافق النظام الآلي بالمكتبة مع نظام المرفق الببليوجرافي مصدر تسجيلات الفهرسة مع النظام الآلي الخاص بالمورد، وهنا تبدو الحاجة ملحة لضرورة مشاركة قسم النظم والميكنة أثناء اتخاذ قرار التعاقد على الفهرسة ليراجع مدى توافق النظم لدى جميع الأطراف، وليحدد الطرق المُثلى لبروتوكولات النقل والتحميل Downloading and Transactions Protocols.

خامسًا/ تبادل الإعارة بين المكتبات:

يُعد تبادل الإعارة ILL من أهم الخدمات في المكتبات، حيث تساعد على مشاركة المصادر وتحقيق الإفادة الجماعية من مصادر المعلومات المتاحة لدى كم كبير من المكتبات، ويُعد وجود تسجيلة الفهرسة وإتاحتها من خلال النظام الآلي للمكتبة أول خطوات طلب الوعاء، فالتسجيلة الببليوجرافية تُعد دليلاً يعكس ملكية وإتاحة الوعاء بالمكتبة، وهنا يبدو تأثير الفهرسة التعاقدية على عملية تبادل الإعارة بين المكتبات من خلال كود محدد موجود في التسجيلة يوضح ما إذا كان الوعاء متوافرًا وتم تسلمه بالفعل أو ما زال في طور الإعداد والمعالجة بقسم الفهرسة أو أنه لم يصل للمكتبة بعد.

وقد تبدو المشكلة الحقيقية إذا ما ظهرت التسجيلة الببليوجرافية متاحة على النظام الآلي في وقت مبكر، حيث يتم تسلمها إلكترونياً ومن خلال الاتصال على الخط المباشر في حين يتطلب تسلم الأوعية ذاتها عدة أيام أو حتى أسابيع تبعًا لظروف الشحن

والنقل. بل قد ترفض المكتبة بعض الأوعية ويتم ردها مرة أخرى إلى المورد، وهذا ما يُحدث اضطرابًا في خدمة تبادل الإعارة، وهو ما يجعلنا نؤكد على ضرورة أن يراجع قسم تبادل الإعارة بيانات المقتنيات والتسجيلات الببليوجرافية بكل دقة.

سادسًا/ خدمة الإعارة:

يرى ريك بلوك Rick Block «أن الفهرسة الجيدة تُعد أساس تقديم الخدمة الجيدة»[1]، وبصرف النظر عن طريقة إتمام عملية الفهرسة، فمن المهم جدًا أن يوضح الفهرس المتاح على الخط OPAC المكان والحالة الصحيحة لكل وعاء، بمعنى أن يكون هناك ما يحدد حالة الوعاء على تسجيلة الفهرسة مثل: تم إرسال طلب الشراء Ordered، أو تم تسلم الوعاء Received، أو في المعالجة الفنية in Process ، أو أنه متاح على الرف Available on shelves ... مثل هذا البيان مهم جدًا لتقديم خدمة مقبولة اعتمادًا على فهرس المكتبة.

وكما ذكرنا في الإعارة بين المكتبات، يمكن أن تكون التسجيلات الببليوجرافية الواردة من المورد خادعة، بمعنى أن وصول التسجيلات المبكر عن موعد وصول الأوعية نفسها، أو التحميل الخاطئ للتسجيلات إلى النظام المحلي قد يجعل أخصائيي المكتبة والمستفيدين يظنون بأن الوعاء على الرف وهو ليس كذلك في حقيقة الأمر.

5/2 الموارد البشرية:

تشهد المكتبات في الوقت الحاضر إعادة تنظيم أقسام العمليات الفنية بها وإعادة هيكلتها لتتوافق مع البيئة الإلكترونية، كما تشهد اعتمادًا متزايدًا على المصادر الخارجية وتتعدد مسميات الوظائف التخصصية الجديدة للعاملين والمهنيين.

ويرى البعض أن التعاقد الخارجي يمثل تهديدًا لمهنة المكتبات وللمتخصصين المهنيين، وهذا ما يدفع بعض المهنيين إلى تبني استراتيجيات مختلفة للحفاظ على وظيفتهم، والسعي خلف مصلحتهم كما يحدث في القطاع الخاص، فيعملون لصالحهم لا لصالح المكتبة أو المؤسسة الراعية، ويكون الشعار المرفوع المعمول به «أنا أملك مهاراتي I own my own skills»، وتصبح وجهة الأخصائي حيث يوجد العمل الأفضل، ومن ثم ينتمي الفرد لذاته ومصلحته، وليس للمؤسسة التي يعمل بها[2].

---

(1) Block, Rick J. Op. Cit.- p. 75.

(2) Durbin, Tom."Juggling too much while walking the tightrope? Outsourcing can keep busy executives from falling into the pit".-Colorado Business.-v.22(1995).-p.25.

على الجانب الآخر، يرى البعض أن التعاقد الخارجي قوة إضافية - لرصيد الخبرات المتاحة- يمكن اللجوء إليها عند الحاجة، وقد يخفى على الكثيرين أن الاعتماد على المصادر الخارجية دليل آخر على التأثير المستمر والحتمي لتقنيات المعلومات في بيئة العمل، فمثلما استبدلت الثورة الصناعية الحرفيين المهرة بالآلات الميكانيكية، فإن ثورة المعلومات استحدثت وسائل تكنولوجية لتبسيط المهام والعمليات، وأصبح أمام أخصائي المكتبات إما التكيف مع التغيير الذي أحدثته ثورة المعلومات؛ أو مقاومته إن رأى أن لديه القدرة على تحمل تبعات ذلك[1].

وإذا كان التعاقد الكلي يهدد العمليات الفنية كحلقة وسطى بين الاقتناء والإتاحة، فهناك خلاف كبير حول مستقبل العمليات الفنية في ظل هذا التوجه، ويؤكد ميشيل جورمان Michael Gorman أن المستقبل لا يزال عريضًا أمام أخصائيي العمليات الفنية لتقديم مهاراتهم لتنظيم عالم غير منتظم من المعلومات المتنامية[2]، ويُلخص جوزيف هارمون Joseph Harmon دور المفهرس بقوله: «إذا كانت الفهرسة المقروءة آليًا قد أحدثت تطورًا هائلاً في الحصر والمضاهاة ونقاط الإتاحة والاسترجاع، فإن الآلة ما كان لها لتفعل ذلك وأكثر من دون إدخال عناصر البيانات في التسجيلة الببليوجرافية بشكل مقنن، كلٌ في موضعه، وذلك دور المفهرس الذي يبذل جهده في الغرف الخلفية بعيدًا عن الجميع، ليخرج ناتج عمله إلى الصفوف الأمامية أكثر كفاءة وفعالية»[3].

إن التغيير يمثل حتمية من حتميات العصر، كتعبير عن الضغوط التي تتعرض لها المكتبات بحكم متطلبات التقدم العلمي والتقني والفني بصوره المختلفة[4]، وإذا كانت المكتبات في ظل هذه الظروف تواجه مشكلات إدارة الموارد المادية والبشرية المختلفة، فإنها تحتاج لمعالجتها، وجودة إدارة يقوم فيها المديرون بمهام تقديم الأفكار المستحدثة اللازمة

(1) Eddison, Betty. Our profession in changing.- online.- v.21, no.1 (1997).- p.80.

(2) Gorman, Michael. "Innocent pleasures".- In the future is now: the changing face of technical services.- proceedings of the OCLC symposium, ALA Midwinter Conference, Feb. 4, 1994.- Dublin, OH: OCLC, 1994.- p.42.

(3) Harmon, Joseph C. the Death of quality cataloging: does it make a difference for library users?.- The Journal of Academic Librarianship.- v.22, no.4 (1996).- p.306.

(4) ثناء إبراهيم موسى فرحات. إدارة التغيير في المكتبات العامة: دراسة ميدانية على مكتبة مبارك العامة بالجيزة. الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات. مج14، ع28 (يوليو2007).-ص58.

للتكيف مع هذه التغييرات ومعايشتها في المستقبل[1]، فمفهوم التغيير: هو عملية إدخال تحسينات أو تطوير على المكتبة بحيث تكون مختلفة عن وضعها الحالي، وبحيث تتمكن من تحقيق أهدافها بشكل أفضل[2].

لقد أثرت التغيرات التي طرأت على مجال المكتبات، والتغيرات التي طرأت على إدارة قسم الفهرسة وأساليب ممارسة الفهرسة بصفة خاصة والخدمات الفنية بصفة عامة على أدوار ومهام المفهرسين الذين لا يملكون إلا الاستجابة والتفاعل مع التغيير بغض النظر عن كثرة وتنوع أسبابه. وهذا ما يمكن تناوله على النحو التالي:

1/5/2 تأثير الفهرسة التعاقدية على الموظفين:

يجب أن تراعي المكتبة أثناء تخطيط مشروع الفهرسة التعاقدية تأثير التعاقد الخارجي على موظفي المكتبة، المهنيين و/أو المساعدين، خاصةً الذين يرون التعاقد الخارجي تهديدًا لوظائفهم وعدم تقدير الإدارة لأهميتهم ودورهم في المكتبة، ويُعد التواصل والتشاور والمشاركة من أهم عوامل مقاومة ذلك الإحساس وتلك النظرة، وعلى الإدارة أن تشرح أسباب التعاقد الخارجي ومميزاته للمكتبة، وعليها أيضًا أن تشرك موظفيها في تقييم الموردين وإبداء الرأي في المورد الذي سيتم اختياره.

ومن الوارد أن يتم إعادة توزيع الاختصاصات داخل القسم وقد يُنقل البعض إلى أقسام أخرى، وهنا لابد أن تتسم الإدارة بالمصداقية والصراحة في إبلاغ الموظفين بذلك، وإذا كان تخوف موظفي قسم الفهرسة من إلغاء عملهم ونقلهم لمهام أو ربما لأعمال وأقسام أخرى، فإن القلق الذي يساور موظفي قسم التزويد مختلف بعض الشيء، من حيث إمكانية إضافة مسئوليات جديدة لهم عندما يبدأ تسلم الأوعية المفهرسة، تلك الأعمال التي كان يقوم بها أخصائيو الفهرسة، وربما يوكل لهم مسئولية تسلم تسجيلات الفهرسة من المورد ومراجعة مدى تطابقها- من حيث المبدأ- مع الأوعية المستلمة[3]، وعلى المكتبة أثناء معالجة مخاوف موظفي قسم الفهرسة، ألا تغفل هموم موظفي قسم التزويد وتأثير الفهرسة التعاقدية عليهم.

يرى ستانلي ويلدر Stanley Wilder أن أكثر القضايا التي احتاج لمعالجتها أثناء مشروع الفهرسة التعاقدية في مكتبة جامعة ولاية لويزيانا، تمثلت في معالجة السمعة

(1) نفس المرجع السابق.- ص57.

(2) سعيد يس عامر. الإدارة العربية وحتمية التحديث والتغيير الفعال.-ج2.-القاهرة: مركز وايد سيرفيس، 1991.- ص67. كما ورد في: ثناء فرحات.-مرجع سابق.-ص60.

(3) Scheschy, Viriginia M.- Op. Cit.- p. 40.

السيئة للتعاقد الخارجي في نظر الموظفين، وهذا ما تطلب بعض الوقت لقيام الإدارة بإقناع الموظفين بعدم وجود نية للاستغناء عنهم، أو تقليص جودة الأداء. ورغم جهود الإدارة مع الموظفين إلا أنه يظل هناك فئة لا تصغي للقول ولا تقبل كلام المسئولين، وهذه الحالات يجب ألا يقدم لها المزيد من الإقناع لعدم جدواه، فربما يتغير موقفهم مع التطبيق الفعلي، ومن خلال معايشتهم للعمل دون المساس بهم.

ويمكن القول بأن نجاح التعاقد الخارجي يعتمد على أمور أساسية منها التواصل الجيد والمستمر ومشاركة الموظفين ومعاونتهم وتدريبهم على الوضع الجديد، فقد أصبح تقليص أعداد الموظفين في المكتبات من الأمور المعتادة في السنوات الأخيرة، ويبرز ذلك في المكتبات الأكاديمية على وجه الخصوص، فمثلاً مكتبة جامعة ماساشوستس في أمهرست The University of Massachusetts, Amherst قامت بخفض أعداد طاقم العمل بمكتبتها بنسبة 20% مطلع الألفية الحالية[1].

يقول جويس كارتر Joyce Carter- مدير الموارد البشرية في جامعة رايت Wright State University Library- أن نهج إدارة الجامعة وتعاملها مع آثار التعاقد الخارجي على الموظفين بدأ قبل اتخاذ القرار، حيث قدمت الإدارة إلى موظفي وأخصائيي قسم الفهرسة معايير الإنتاج المرعية في المؤسسات المناظرة، وأثبتت الجامعة للموظفين أن قرار التعاقد الخارجي ضروري لأسباب منها: أن أداء موظفي قسم الفهرسة لم يوافق معايير الإنتاج المستهدفة، مع إمكانية تحقيق التوفير المالي إذا ما تم التعاقد مع أحد المصادر الخارجية المتميزة. ثم قامت الإدارة بإبلاغ تسعة من الموظفين بقسم الفهرسة بالاستغناء عن خدماتهم بالقسم خلال الشهور الثلاثة التالية، وإمكانية الاستعانة بهم في وظائف أخرى بالجامعة، أو قبول استقالتهم – بحسب رغبتهم- وإعطائهم كافة حقوقهم. وقد أحدث إبلاغ الإدارة للعاملين بقرار التعاقد الخارجي فوضى عارمة، وظل العاملون يتساءلون عن الأسباب والدوافع، واختلطت مشاعر الحزن بالغضب، وظهرت عدة ظواهر سلبية مثل تضييع الوقت وعدم الالتزام بمواعيد العمل والغياب، وسادت حالة معنوية سيئة بصفة عامة، واختل العمل الدوري لقسم الفهرسة. وبالرغم من ظهور بعض الوظائف الخالية في أقسام المكتبة الأخرى والتزام المسئولين بقبول أخصائيي الفهرسة بهذه الوظائف، إلا أن الترقب وسوء النية لم يفارق الموظفين، وتسبب ذلك في اضطراب العمل في المكتبة ككل، بل وتأثرت الحالة المعنوية لكل العاملين بالجامعة، حيث تساءل بقية

(1) Smallwood, S. the Crumbling intellectual foundation – Chronicle of Higher Education.- v.49, no.4 (2002).- pp.10-13.

الموظفين عن إمكانية تعرضهم لمأزق مماثل لما تعرض له زملاؤهم في المكتبة[1]، وأثيرت الحوارات حول تكوين جبهات وتكتلات للعاملين في مواجهة الجامعة، وبالرغم من ذلك تمسكت الإدارة بقرارها وأكدت على صحة وضرورة توجهها الحالي. ويمثل هذا الموقف إشكالية هامة يجب معالجتها هي كيفية الاعتماد على المصادر الخارجية مع الحفاظ على سير العمل وارتفاع الروح المعنوية للموظفين!!

إن الإدارة معنية بتحديد قدر المعلومات الذي يجب نقله للموظفين والتوقيت المناسب، مع مراعاة توجهات المنظمة الأم (الجامعة مثلاً)، وضرورة جعل الموظفين في موضعهم الملائم أثناء التخطيط، وتوفير الدعم المعنوي الذي يحتاجه الموظف أثناء مرحلة التغيير.

ويجب أن يتمتع الأشخاص المنوطين بإدارة المشروع بالقدرة على التواصل بفاعلية فيما بينهم من ناحية، ومع الموظفين المتأثرين بالقرار من ناحية أخرى، مع مراعاة حيثيات معينة مثل التحدث مع كل موظف على حدى، وأن يتسم الحوار بالصراحة والوضوح وتناول كل ما سيحدث في كل مرحلة من مراحل العملية، وعلى المسئول أن يقدم القرار بشكل صارم وقاطع، مع بيان الأسباب التفصيلية كمصوغات لا كمبررات، دون الظهور في موقف المدافع عن هذا التوجه، ولابد من التعامل بحكمة مع ردود أفعال الموظفين المتأثرين واستيعابهم دون مناقشة معوقات الأداء ومشكلاته الماضية، مع شرح تفصيلي واضح للمسئوليات الجديدة التي سوف ينتقل إليها الموظف في قسم آخر.

من ناحية أخرى، يجب أن تكون الإدارة على استعداد كامل للتعامل مع بقية الموظفين، لأن هذه الفئة تتأثر أيضًا، وتتراوح ردود الأفعال ما بين الدهشة، والصدمة، والإنكار، وعدم التصديق، والخوف والفشل وعدم الثقة أو الارتياب وسوء الظن، وهذه الفئة (الباقية) من الموظفين تحتاج إلى تدريب خاص ودعم إداري ومعنوي دائم، ولابد من تعريف النظام الجديد لهم وتكرار ذلك مرارًا حتى يستقر في أذهانهم، مع العمل على إنماء روح الجماعة والتعاون والانتماء للمؤسسة، ومساعدتهم على التحول الوظيفي وكيف أن عملهم تطور وأضيفت لهم قيم وظيفية جديدة[2].

---

(1) Intner, Sheila S. Outsourcing : What does it mean for technical services?.- Technicalities.- v.14. no. 3 (March 1994).- p.3.

(2) Fetch, Deborah [editor]. The Human side of outsourcing: highlights from the ALCTS president's program.- Library Acquisitions : Practice & Theory.- v.23, no.1 (1999).- p.110-111.

قـدمت كـارول أولسـن Carol Olsen - مـدير المـوارد البشريـة لمكتبـات جامعـة ستانفورد Stanford University Libraries– أسلوب آخر للتعامل مـع المشـكلات المعنويـة للموظفين يقوم على الأسـاليب الإبداعيـة ومشـاركة المـوظفين والتواصـل المسـتمر والتـدريب المثمر، ذلك حين بدأت جامعة ستانفورد في عام 1994 بإعادة هيكلة وتخطيط المكتبـات بهـا، وكان ذلـك بسـبب قيـود الميزانيـة، وبـدأت العمليـة بالتعاقـد عـلى التجهيـز الفنـي للأوعيـة Technical Processing، وكان من بين الأهداف الجوهرية لإعادة الهيكلة، اسـتحداث نظـام إداري جديد دون الاستغناء القسري (الإجباري) عن الموظفين.

لقد قاد فريق من الموظفين بالمكتبة عملية إعادة الهيكلة، وتكوَّن هـذا الفريـق مـن موظفي قسم الخدمات الفنية وبعض الأقسام الأخرى بالمكتبة، وبعض أقسام الجامعة وكانت مهمتهم إعادة هيكلة العمـل، وقـد شـددت الإدارة عـلى أهميـة تحقيـق التواصـل، وعقـدت مناقشات جماعية بين إدارة ستانفورد وفريق العمل لمناقشة إعـادة الهيكلـة، وأصـدرت إدارة الجامعة نشرات أسبوعية، ودشنت موقعًا على الويب يتضـمن أسـئلة وأجوبـة حـول المشروع المزمع تنفيذه، وقامت بوضع برنامجين لمسـاعدة المـوظفين وتخفيـف الضـغط علـيهم، الأول: برنامج المعاش المبكر؛ والثاني: برنـامج الـتسريح طواعيـةً، حيـث يتقـدم الموظـف بإرادتـه إلى الإدارة بطلب الاستقالة، ويتسلم وفقًا لكل برنامج منحًا مالية مجزيـة، كـما سُـمح للمـوظفين بالربط بين البرنامجين وفق أسلوب محدد، وبذلك لم يتم تسريح أي موظف دون إرادته.

هذا، وقد تم استحداث وظائف جديدة اتسمت بـالتطور عـن سـابقاتها، حيـث تـم الارتقاء بمستوى أداء الأخصائيين المساعدين ليقوموا بمهام الأخصائيين المهنيـين، وكـان بمقـدور الموظفين التنقل بـين الأقسـام المختلفـة للقيـام بوظـائف مؤقتـة بغـرض اكتسـاب مزيـد مـن المهارات، في حين تُحفظ لهم وظائفهم الدائمة (الأساسـية)، وخصصـت الإدارة منحًـا وعـلاوات مادية للأداء المتميز.

وعليه، وصفت أولسن إعـادة الهيكلـة التـي تمـت في مكتبـات سـتانفورد بالناجحـة، حيث لم يفقد موظف عمله دون إرادته، كما تم إدخال تغيـيرات واسـعة عـلى نظـام العمـل، واستحداث مهام جديدة مثل التعاقد على 40% من الفهرسة المنقولـة بالمكتبـات، إضـافة إلى إتمام الضبط الاستنادي[1].

ويظل التدريب من الأمور الحيوية الأكثر ارتباطًا بالتعاقـد الخـارجي، حيـث تحتـاج المكتبـة لتـدريب المـوظفين الجـدد عـلى المهـام الجديـدة لتـولي الوظـائف الأكـثر تعقيـدًا

(1) Ibid.- pp.111-112.

وصعوبة، وتدريب الموظفين القدامى تدريبًا تحويليًا لمعالجة مهام وعمليات أخرى- سواء في نفس القسم أو في أقسام أخرى بالمكتبة- مع متابعة التدريب المستمر على مستحدثات الوسائل التقنية الحديثة لجميع العاملين، ويُعد التدريب أساسياً لأخصائيي الخدمات الفنية على وجه الخصوص، للحفاظ على مستوى إنتاجيتهم، وزيادة خبراتهم، وإنماء مهاراتهم ليصبحوا أكثر إفادة للعمل، وعليه تصبح الوظائف أقل رتابة وروتينية، بل تستلزم الديناميكية والفطنة، وبالتالي تكون أكثر إرضاءً للموظفين والمهنيين.

وعادة ما يُنقل المفهرس للعمل في قسم الخدمات العامة، وغالبًا ما يوكل إليه القيام بتقديم الخدمات المرجعية، كما أنه يقوم أيضًا بممارسة أعمال الخدمات العامة الأخرى مثل الإعلام الببليوجرافي، وتقديم المساعدة للبحث عن المعلومات واستخدام الفهرس الآلي أو استخدام قواعد البيانات وإجابة استفسارات المستفيدين التي يتم توجيهها إلى قسم الدعم والمساعدة Help & Support Desk أو في قسم المعلومات Information Desk[1]، وتمثل المعرفة الفنية القيمة الرئيسية التي يمكن أن يضيفها المفهرس إلى عمل الخدمات العامة، وهذا ما ذكره وال بريدج Walbridge «من الذي يستطيع أن يجيب على الأسئلة المتعلقة باستخدام الفهرس المتاح على الخط OPAC أفضل من هؤلاء الذين أنشأوه»[2]. ويراعى في تنظيم الدورات التدريبية أن تتدرج في مستوى صعوبتها وفقًا للتقدم المراد إدراكه، وبما يوافق مستوى المتدربين والغاية المراد تحقيقها، مع مراعاة الجداول الزمنية المناسبة لاكتساب كل مهارة أو خبرة، كما يجب مراعاة ردود أفعال الموظفين وتوجسهم بشكل متفاوت من التغيير، فالمحصلة النهائية هي تحقيق الاستخدام الأفضل للأفراد وما يمثلونه من خبرات ومهارات[3].

ويجب أن نلاحظ أن التعاقد الخارجي قد يسير بشكل جيد وفعال، لكن استياء الموظفين المحليين- خصوصًا من تأثر سلبًا- من الممكن أن يُعرض النجاح المحتمل للمورد الذي يؤدي بكفاءة وفعالية لبعض المخاطر، ومن ثم لابد للمديرين أن يراقبوا عن

---

(1) Folsom, Sandy. Out of the nest: the cataloger in a public services role.- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v.24 (2000).- p.67.

(2) Walbridge, S. New partnerships within the library.- Journal of Library Administration.- v.15 (1991).- p. 67.

(3) El-Sherbini, Magda. Copy catalogers and their changing roles at the Ohio State University Library: a case study.- Library Management.- v.22, no.1-2 (2001).- pp.84-85.

كثب ردود الأفعال من قِبَل الموظفين بنفس القدر الـذي يراقـب بـه البرنـامج، ولابـد لهـم أن يخططوا بدقة للتعامل مع المشكلات ومواجهتها سريعًا بالشكل المناسـب حتـى لا تـأتي هـذه المشكلات على المشروع، فبعضها ذو تأثير مدمر على المشروع بأكمله[1].

2/5/2 سمات المفهرسين والمهنيين العاملين لدى المورد:

لا يجب اعتبار الأخصائيين والمهنيين العاملين لدى المورد، وكذا الذين يتم استئجارهم أو التعاقد معهم لبعض الوقت، على أنهـم أقـل كفـاءة أو خـبرة أو أقـل حفاظًـا عـلى مبـادئ وأخلاقيات المهنة، لمجرد أنهم يعملون لدى إحدى الشركات الخاصة، فهذا المعيار يُعـد خاطئًـا ولا يمكن أن يقود إلى استدلال صـادق، فكـما يوجـد لـدى المكتبـات أطقـم عمـل تتفـاوت في المهارات والخبرات وحتى السلوكيات والأخلاقيات، فالأمر يُعد كذلك لدى المورد، ولدى شركات الخدمات المتخصصة في مجال المكتبات[2]. ولا يجـب أن تـنصرف الأذهـان إلى حصر المـورد في صيغة التاجر الذي لا يهتم إلا بالربح، أو اختصار دوره في الإمـداد بالخدمـة ثـم الانصراف إلى غير رجعة، بل إن المورد لـه دور في تطـوير أداء المكتبـات ومسـاعدتها عـلى النمـو والارتقـاء، ومتابعة كل جديد يطرأ على التخصص حتى يكون مسـتعدًا دومًـا لتقـديم الأفضـل، فشـهادة المكتبة بجودة أداء المورد تعني حصوله على كامل حقوقـه الماديـة لـدى المكتبـة، كـما تعنـي مزيدًا من الطلبات على منتجاته سواء من نفس المكتبة أو من قريناتها.

وهكذا تظل الدائرة تتسع بحسب أداء المورد- وقـد تضـيق أيضًـا- كـل ذلـك نتيجـة مباشرة لأدائه ومدى قبول ورضا عملائه من المكتبات للخدمات والعمليات التي يتم تنفيذها.

إن من يعمل لدى المورد ويقوم بتنفيذ المشروعات هم في الواقع أخصائيو المكتبـات، وليسوا فئة أخرى غير التي تعمل بالمكتبـات، ولكـنهم يتميـزون بـأنهم أكـثر حرفيـة ومهنيـة، وأكثر تـدريبًا وأعـلى إنتاجيـة، قـادرون عـلى فهـم العمـل في قطـاع يهـدف لتحقيـق الأربـاح والمكاسب المادية والتكيف معه، قادرون على تقدير التكلفة المادية لإنجاز المهـام والعمليـات ويجعلون تركيزهم دائمًـا متعلقًـا بمعـدل الإنتاجيـة والجـودة في إطـار المحافظـة عـلى عـنصر

(1) Crismond, Linda. Outsourcing from the A/V vendor's viewpoint.- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v.18, no.4 (Winter 1994).- p.377.

(2) Dubberly, Ronald A. Why outsourcing is our friend.- American Libraries.- v.29, no.1 (Jan. 1998).- p.73.

التكلفة في الحدود المقدرة[1].

وعلى عكس ما يحدثه التعاقد الخارجي من أثر على العمالة وعلى عملية التوظيف بالمكتبة، يكون الحال لدى المورد، حيث يتحول الأمر لدى المورد إلى طلب المزيد من الموظفين والأخصائيين، مع تركيزه على مهارات محددة، وقدرات إنتاجية خاصة. فالمورد لابد أن يُنشئ قسمًا متميزًا للفهرسة به عدد مناسب من المهنيين المسئولين عن فهرسة الأوعية وفقًا للقواعد والمعايير المرعية.

إن الفهرسة التي يُعدها المورد توجه بالأساس للمكتبة المتعاقدة التي يهمها الحصول على خدمة متكاملة، وبالتالي ليس بإمكان المفهرس الذي يعمل لدى المورد تأجيل فهرسة أحد الأوعية (لصعوبته مثلاً) إلى وقت لاحق، بل يجب عليه أن يجد حلاً لكل مشكلة تظهر، ولابد من حل كل المشاكل في الإطار الزمني المتعاقد عليه. كما يتعرض المفهرس لدى المورد لمدى واسع من التطبيقات المحلية المتفاوتة، حيث أنه يقوم بالفهرسة لمكتبات عديدة ومتنوعة[2].

تؤكد لاين برانش براون Lynne Branche Brown - التي تعمل كرئيس لقسم العمليات في شركة يانكي بوك بيدلر Yankee Book Peddler (YBP)، والتي عملت سابقًا في قطاع التزويد في المكتبات العامة، والمكتبات الأكاديمية- «أن أخصائي المكتبات الذي يعمل لدى مورد لازال أخصائي مكتبات، لم ولن يتغير مسماه الوظيفي ولا مهام عمله، بل إن عمل الأخصائي لدى المورد يُعد امتدادًا لعمله في المكتبة، ولكن هناك فروقًا بين العمل في جهة تهدف للربح مقارنةً بالعمل في مكتبة لا تهدف للربح، فالمورد يهتم دائمًا بعنصر الزمن، حيث يهدف لتوفير الوعاء المناسب وتسجيلته الببليوجرافية للمكتبة الطالبة في أقل مدى زمني ممكن، لذا فإن ساعات العمل لدى المورد عادة ما تكون أكثر منها في المكتبة»[3].

3/5/2 المفهرس المتعاقد عن بُعد: Remote Contract Cataloger

يمكن لأي مفهرس - في عصر الاتصالات وتقنيات المعلومات المعاصر- أن يتحول إلى مفهرس متعاقد Contract Cataloger بسهولة فكل ما يحتاجه حاسب آلي ومصدر إنترنت حيث يمكنه تخطي المهارات والأدوات اللازمة لإتمام ذلك العمل من خلال

(1) Flagg, Gordon [ed.]. Outsource discourse.- American Libraries.- v.28, no.9 (Oct. 1997).- p. 65.

(2) Fetch, Deborah [editor]. Op. Cit.- p. 112.

(3) Ibid.- pp.112-113.

فهم استراتيجية التعامل مـع المصـادر الببليوجرافيـة، ولأن كـل مـا يتطلبـه ذلـك العمـل مـن مهارات شخصية يتمثل في الالتزام الشخصي والانتظام، إضافة إلى مهارات اتصال فعال[1] حتـى يتمكن من التواصل مع المكتبات وإيجاد تعاقدات كافية. ويمكن عرض أهـم قضـايا المتعلقـة بذلك على النحو التالي:

أولاً/ توفير أدوات العمل:

يحتاج المفهرس المتعاقد الذي يؤدي العمل في منزله Home-based Cataloger إلى توفير كافة الأدوات والمصادر اللازمة للعمل حتى يمكنه أداء ذلك العمل، وقـد يتطلـب تـدبير بعض المصادر تكاليف عالية جدًا، فعلى سبيل المثال قواعد الفهرسة AACR وحدها تتكلـف ما يقرب من (100) دولار، كـما أن مؤسسـة OCLC المسـئولة عـن إتاحـة اسـتخدام برنـامج Dewey Software تفرض تكاليف محـددة لقـاء طباعـة نسـخ مـن جـداول تصـنيف ديـوي العشري أو استخدام الأداة المتاحة عـلى الويـب Web Dewey، والنسـخة المطبوعـة الكاملـة المكونة من أربعة مجلدات تتكلف حوالي (375) دولار، والنسخة المطبوعـة مـن Abridged Dewy التي تقع في مجلد واحد تتكلـف حـوالي (100) دولار، أمـا الاشـتراك الفـردي في ويـب ديوي Web Dewey يتكلف (290) دولار سنويًا، والاشتراك في النسخة المختصرة Abridged Web Dewey يتكلف (80) دولارًا سنويًا.

بالمثل نجد أن مكتبـة الكـونجرس تتـيح اسـتخدام أدواتهـا الفنيـة لممارسـة الفهرسـة والمتمثلة في خطة التصنيف وقائمة رؤوس الموضوعات من خلال أداة تسمى Classification Web التي تهدف إلى مساعد المفهرسين للوصول إلى أرقام تصنيف مكتبة الكونجرس، ورؤوس موضوعات مكتبة الكونجرس، بالإضافة إلى أرقام تصـنيف ديـوي الـعشري، وتُعـد هـذه الأداة الإلكترونية من أكثر الأدوات شيوعًا واستخدامًا في كثير من المكتبات، وبالطبع يتطلب الاشتراك في هذه الأداة تكلفة تقـدر تصـل إلى (375) دولار سـنويًا. أمـا الأداة الأهـم والأشـهر والأعـلى تكلفة تتمثل في أداة Cataloger's Desktop التي تقدمها مكتبة الكـونجرس[2]، وهـذه الأداة تكلـف (575) دولار سـنويًا للاسـتخدام الفـردي، ويمكـن للمفهـرس مـن خـلال هـذه الأداة استخدام مجموعة من أدوت العمل مثل قواعد الفهرسة الأنجلوأمريكيـة AACR إضـافة إلى تفسـيرات القواعـد مثـل Library of Congress Rule Interpretations (LCRIs) وكافـة أدوات العمل الأخرى.

(1) Smith, K.W. [ed.]. OCLC 1967-1997: thirty years of furthering access to the world's information.- New York; Haworth Press, 1998.- pp.111-128.

(2) Khurshid, Zahiruddin. The Cataloger's workstation in the electronic library environment.- The Electronic Library.- v.19, no.2 (2001).- pp.79-82.

الجدير بالذكر أن بعض المكتبات أو جهات الفهرسة التـي تعتمـد عـلى مفهرسـين أو عاملين عن بُعد Remote Employees تتيح لهم استخدام أدوات العمـل الفنيـة والخـدمات المشابهة على الويب على أن يكون ذلـك مقصـورًا عـلى اسـتخدامها في إنجـاز المشروع المتفـق عليه فقط والذي يتم إنجازه لصالحها.

ويتساءل البعض هل يؤثر العمل من المنزل على أداء المفهرس نتيجة لفقـد التفاعـل مع الأقران والزملاء خاصةً فيما يتعلق بمناقشة القواعد والتفسيرات المختلفة؟ وتمثل جماعات النقـاش Discussion Groups الحـل الافـتراضي لهـذا الأمـر، حيـث أصـبحت وسـيلة فعالـة لتحقيق التواصل بين زملاء المهنة وأهل التخصص لإقامـة مناقشـات مجديـة بـين المتخصصـين الذين تتنوع خلفياتهم وخبراتهم.

ثانيًا/ جماعات الفهرسة التعاقدية:

مع كثرة المعوقات التي واجهتهم، بدأ المفهرسون مـن منـازلهم Home Catalogers في البحث عن طرق فعالة لاجتياز تلك المعوقات وحل المشكلات، ومن هنا تشكلت جماعـات الفهرسة التعاقدية Contract Cataloging Groups، ومن خلال الجماعـة يمكـن للمفهـرس المتعاقد أن يحصل على فوائد ومميزات عديدة بداية من الحصول على حق اسـتخدام أدوات العمل الفنية التي يحتاجها بخصم جيد بدلاً من أن يتحمل منفردًا قائمة نفقات عالية، وصولاً إلى انضمامه إلى مجتمع افتراضي Virtual Community يمكن من خلاله طـرح ومناقشـة أي أسئلة أو استفسارات تتعلق بمشروع الفهرسـة الـذي يقـوم بـه. مـن أمثلـة هـذه الجماعـات: جماعة مارك الآن MARC Now، وجماعة مساعدي المكتبة Library Associates، وجماعـة دونوهو The Donohue Group، وجماعة فهرسة المكتبات المتخصصة Special Libraries Cataloging SLC، وهذه الأخيرة تعد الأقدم حيث تشكلت في فيكتوريا Victoria (British Columbia) وأُشهرت عام 1979 من خلال مؤسسها ماك ري إلـرود McRee Elrod، وهـذه الجماعة تخدم حاليًا حوالي (50) عميلاً، وتضم (18) مفهرسًا، إلا أن عـدد المفهرسـين يختلـف بحسب المشروعات المتاحة من حيث العدد والحجم، أما عن العملاء من المكتبـات فبعضـهم مكتبات صغيرة، والبعض الآخر عبارة عن هيئات كبيرة وصلت في بعض الأحيـان إلى أكـثر مـن (20) شركة قانونية تحتاج لفهرسة مجموعاتها.

يتم تنظيم عمل المفهرسين المتعاقدين في إطار جماعة الفهرسة بحسب الخـبرات المتاحة لكل منهم وبحسب حاجـة المشروع قيـد التنفيـذ، فمـثلاً المفهـرس المتخصـص في استخدام قائمـة رؤوس الموضـوعات الطبيـة Medical Subject Headings (MeSH) أو في تصـنيف المكتبـة القوميـة للطـب National Library of Medicine (NLM)

Classification، فإنه يوجه للعمل في المشروعات التي تتطلب هذه الخبرات، وقد يتم تقسيم المشروع إلى عدة أقسام وفق مجموعة من المهام، بحيث تتولى كل فئة من المفهرسين مهمة خاصة في المشروع على أن يكون مجموع إسهامات المفهرسين هي الناتج الذي يوجه إلى المكتبة المتعاقدة.

ثالثًا/ بناء الثقة بين المفهرس المتعاقد ومؤسسات المعلومات:

بعد أن يجد المفهرس جهة (مكتبة أو مؤسسة معلومات) تحتاج لمعونته وجهده ويتم الاتفاق والتعاقد بين الطرفين، يجب أن يتوقع المفهرس في بداية التشغيل أنه سيقع تحت اختبارات محددة حتى تتأكد الجهة صاحبة المشروع من صدق افتراضها في المفهرس، حيث لا يحظى المفهرس المتعاقد بثقة المكتبات بسهولة، حتى وإن كان هذا المفهرس يتميز بسيرة ذاتية قوية تضم خبرات ومهارات متعددة من خلال إنجاز الكثير من المشروعات السابقة، فالأمر يتطلب من المفهرس أن يقوم بإرسال مجموعات من التسجيلات التجريبية Test Records تضم كل محددات المكتبة في هذا المشروع، وهذا ليس بدافع السعي نحو كسب الثقة فحسب وإنما للتأكد أيضًا من مستوى جودة ما يقوم به من عمل ومن رضاء المكتبة عن أدائه، ولابد أن يتذكر المفهرس دائمًا أن لكل مشروع محدداته ولكل مكتبة احتياجاتها وطلباتها الخاصة والفريدة أحيانًا.

رابعًا/ التواصل المستمر وحل المشكلات العارضة:

مع الاستمرار في العمل والتقدم في الإنجاز يبدأ المفهرس في تسلم التصويبات أو الطلبات التي تبغي المكتبة إضافتها أو حذفها، ويعد التفاعل والتواصل أساسيًا لتحقيق نجاح المشروع، ومن ثم حفاظ المفهرس على عمله أو فقده. ومن المتوقع أن ترسل المكتبة للمفهرس قائمة تصويبات تضم في طياتها طلب تصويب أمور هي في الأصل صائبة، وفي هذه الحالة ينصح المفهرس أن يدخل في نقاش هادئ وهادف مع المسئولين بالمكتبة حتى يتم تدارك الأمر بالمناقشة المجدية وبأسلوب يراعي السلوك القويم في عرض الأمر ومعالجته. وقد تطلب المكتبة من المفهرس - بعد بدأ التنفيذ الفعلي للمشروع- بعض الطلبات والمحددات التي لم تذكر أثناء التعاقد، وهذا الموقف أيضًا يجب أن يعالج بنفس الأسلوب القائم على الاحترام والنقاش الهادئ، وهذا السلوك مطلوب الالتزام به تمامًا من قبل المفهرس، كما نأمل أيضًا أن تراعيه المكتبة.

إن الفهرسة التعاقدية بطبيعتها عمل مؤقت، قد لا يجده المفهرس أحيانًا، وقد يشترك في تنفيذ عدة مشروعات في نفس الوقت ولذا فإنه مطالب بالوفاء بالالتزامات المكلف بها وفقًا للجداول الزمنية المحددة، كما يجب أن يعي المفهرس توقيتات انتهاء

المشروعات باستمرار حتى يمكنه تخطيط المشروع القادم وفقًا لموعد انتهاء المشروع القائم. فالفهرسة التعاقدية تتطلب قدرًا كبيرًا من مهارات التنظيم والتخطيط الجيد، وقدرًا أكبر من المرونة، وذلك من جانب الطرفين المفهرس والمكتبة(1).

4/5/2 الواقع المحلي:

إن بيئة العمل التي يعمل بها المفهرس تمثل الباعث الحقيقي على الإبداع والتطوير، وللأسف البيئة الموجودة في كثير- إن لم يكن معظم- المكتبات في مصر تُعد غير ملائمة وغير صالحة للإبداع والتطوير على الإطلاق، ولا يمكن للمفهرسين أن يقدموا معدلات إنتاجية عالية ولا معدلات جودة مقبولة، فكثير منهم لا يُتاح لهم التعامل مع التقنيات الحديثة ولا يتم تدريبهم أو تأهيلهم على مستجدات القواعد والنظم والبرامج، ففي الوقت الذي تنتشر فيه وتتنوع أدوات العمل الفنية الإلكترونية يُعاني المفهرسون المحليون من تقادم طبعات النسخ المطبوعة من أدوات العمل المتاحة.

ففي وقت انتشار برامج مثل كاتالوجرز ديسك توب Cataloger's Desktop، وكلاسيفيكاشن ويب Classification-Web، وديوي الإلكتروني E. Dewy، لا زال المفهرسون المصريون يقلبون صفحات الطبعة العشرين من تصنيف ديوي العشري أو ينتقل بين مجلدات قائمة رؤوس موضوعات مكتبة الكونجرس التي تعود طبعتها إلى عشر سنوات سابقة أو أكثر... أما ملفات الضبط الاستنادي فحدث ولا حرج، حيث لم تع المكتبة المصرية إلى الآن مفهوم الضبط الاستنادي ولا زالت صفحة العنوان هي مصدر أسماء الأعلام من المؤلفين والهيئات والبلدان... الخ. والخلاصة أننا بحاجة ماسة إلى تطوير أدوات العمل وتحديثها وتدريب المفهرسين عليها وتأهيلهم ليوافقوا العصر التقني الذي نحياه.

لقد قاد الوصول إلى نسخة فهرسة ثابتة وموثوق فيها في شكل مقروء آليًا سواء في المكتبات، أو في الشبكات الببليوجرافية إلى فاعلية استخدام هيئة العاملين بالمكتبة(2)، كما أدى إلى زيادة قيمة الأخصائي المتخصص، الذي يمكن أن يساهم بتقديم التسجيلات الببليوجرافية إلى قاعدة البيانات المشتركة، كما أدى أيضًا إلى إجراء تغييرات على مواقع العمل ومسميات الوظائف، ومن ثم يجب إعادة النظر في تأهيل وتدريب العاملين(3).

---

(1) Powell, Jessie Bishop. Contract cataloging in the 21st century.- LTS Career (August 2007).- available at: www.liscareer.com/powell_contract.htm .- Accessed 15-8-2008.

(2) Chamber, Jilleen, & Martin, Jennifer and Reynolds, Beverley. Op. Cit.- p.37.

(3) محمد فتحي عبد الهادي. دور تقنية المعلومات في المعالجة الفنية لمصادر المعلومات.- الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات.- مج16، ع32 (يوليو 2009).- ص ص167-168.

الخلاصة:

استهدف هذا الفصل التعرف على تطور ممارسة الفهرسة، وفهم العناصر الرئيسية للفهرسة التعاقدية، وإدارك أثر المصادر الخارجية على أقسام المكتبة وعلى المهنيين والأخصائيين بقسم الفهرسة.

ويخلص هذا الفصل إلى النتائج العامة التالية:

- إعادة الحيوية للخدمات الببليوجرافية التي تقدمها المكتبة لا يتأتى إلا من خلال الإحاطة والمعرفة بمواصفات وفئات المستفيدين من المكتبة.
- الفهرسة عملية دائمة التطور والتغير، سواء في ممارستها أو في إدارتها.
- أدت التطورات المتلاحقة في مجال العمليات الفنية إلى تحسين الأداء وتطوير الناتج الببليوجرافي كمًا وكيفًا.
- أتاح ازدهار مصادر الفهرسة الخارجية الفرصة أمام المكتبات لخفض التكاليف وتحسين معدل الإنتاجية، والإفادة من موظفيها بإعادة توزيعهم في الأماكن الأكثر احتياجًا.
- تسود نظم الفهرسة الفردية التي تعتمد على الفهرسة الأصلية في المكتبات العربية، في مقابل تراجع الفهرسة التعاونية، والفهرسة التعاقدية.
- تعتمد معظم خدمات الفهرسة التعاقدية على الأرصدة الببليوجرافية التعاونية التي أنتجتها المكتبات الأعضاء في المرافق الببليوجرافية.
- يجب مراعاة تأثير قرار الفهرسة التعاقدية مع مورد خارجي على أقسام المكتبة، مثل قسم الفهرسة وقسم التزويد وقسم تطوير المجموعات، وقسم النظم الآلية أو الميكنة، ومشاركة المصادر والإعارة.
- يمثل التعاقد الخارجي تهديدًا لوظائف المتخصصين والمهنيين بأقسام الفهرسة بالمكتبات.

الفصل الثالث

نماذج من مشروعات الفهرسة التعاقدية في مصر

0/3 تمهيد

1/3 مشروع فهرسة المنفردات الأجنبية بمكتبة كلية الأداب- جامعة عين شمس

2/3 مشروع التحويل الراجع لفهارس مكتبات جامعة عين شمس (المرحلة الأولى)

3/3 مشروع مكتبة كلية الصيدلة – جامعة عين شمس

4/3 مشروع فهرسة الكتب الأجنبية الجديدة بمكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة

5/3 مشروع إضافة تسجيلات المورد (مكتبة ليلى) إلى شبكة OCLC

-الخلاصة

0/3 تمهيد

يمكن أن تلجأ المكتبات إلى المصادر الخارجية – كما ذكرنا في الفصل السابق- لإتمام كافة عمليات ومهام الفهرسة، مثل التحويل الراجع للفهارس، وفهرسة الأوعية الجديدة، والضبط الاستنادي ... الخ، ويمكن أن يكون المصدر الخارجي عبارة عن فريق عمل مؤجر، أو شركة متخصصة أو مؤسسة أو مورد يقدم خدمات الفهرسة. وقد روعي عند اختيار المكتبات عينة الدراسة تغطية النماذج المختلفة المتاحة، وذلك حتى يتسم الجانب التطبيقي بالشمول قدر الإمكان، وإبراز كافة العناصر التي تم استعراضها نظريًا في الفصلين السابقين، وسوف نستعرض في هذا الفصل مشروعات الفهرسة التعاقدية في عدد من المكتبات في مصر، والتي تمثل عينة مقصودة لرصد ظاهرة الفهرسة اعتمادًا على المصادر الخارجية، وبيانها كالتالي:

1-مشروع فهرسة المنفردات الأجنبية بمكتبة كلية الأداب- جامعة عين شمس:

يتناول هذا المشروع رصد تجربة مكتبة كلية الأداب – جامعة عين شمس حين لجأت لفريق عمل خارجي لإتمام التحويل الراجع لفهارس المكتبة التي تحصر المنفردات باللغات الأجنبية اللاتينية.

2-مشروع التحويل الراجع لفهارس مكتبات جامعة عين شمس (المرحلة الأولى):

يتضمن هذا المشروع إتمام عملية التحويل الراجع لفهارس أربع مكتبات بجامعة عين شمس، مثلت المرحلة الأولى لميكنة المكتبات الجامعية في إطار مشروع متكامل لتحسيب كافة المكتبات الجامعية بالجامعات المصرية، وسوف يتناول الباحث عرض نتائج هذا المشروع وتفاصيله بشكل عام مع التركيز على المكتبات الأربع التي تمثل المرحلة الأولى وهي المكتبة المركزية بجامعة عين شمس، ومكتبات كليات (الهندسة والطب والعلوم).

3- مشروع مكتبة كلية الصيدلة – جامعة عين شمس:

يرصد الباحث مشروع تحسيب مكتبة كلية الصيدلة تاليًا لعرض مشروع التحويل الراجع لفهارس مكتبات جامعة عين شمس (المرحلة الأولى) لأن كلية الصيدلة سارت في تنفيذ مشروعها على غرار هذا المشروع، إلا أنها لم تكن من المكتبات الأربع المشاركة في المرحلة الأولى لمشروع مكتبات جامعة عين شمس، وقد اعتمدت مكتبة كلية الصيدلة على دعم خاص حصلت عليه من وحدة الجودة والاعتماد ضمن برنامج (CQAP) لإنجاز هذا المشروع.

4- مشروع فهرسة الكتب الأجنبية الجديدة بمكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة:

يمثل هذا التعاقد خدمة يقدمها الموردون للمكتبات المتعاقدة تحصل بموجبه المكتبة على الكتب معدة للترفيف Shelf Ready Books، وهذه الخدمة أصبحت شائعة ومُتبعة لدى معظم الموردين وتستفيد منها معظم المكتبات الجامعية على وجه الخصوص في كثير من دول العالم المتقدم.

5-مشروع إضافة تسجيلات المورد (مكتبة ليلى) إلى شبكة OCLC:

يمثل هذا التعاقد رصد أحد التوجهات الجديدة في الفهرسة التعاقدية والذي يتمثل في إتاحة تسجيلات الموردين Vendor Records وإضافتها إلى الرصيد الببليوجرافي للمرافق الببليوجرافية، ويتناول الباحث بالتفصيل مفهوم هذه الممارسة ويوضح نشأتها وتطورها، ثم يستعرض بشيء من التفصيل مشروع مكتبة ليلى مع شبكة OCLC.

1/3 مشروع فهرسة المنفردات الأجنبية بمكتبة كلية الأداب جامعة عين شمس:

قامت مكتبة كلية الأداب في سبتمبر عام 2003 بالتعاقد مع فريق عمل خارجي للقيام بمهام التحويل الراجع للفهرس البطاقي الخاص بالمنفردات الأجنبية (الإنجليزية والفرنسية على وجه التحديد)، وفهرسة الأوعية التي تحتاج إلى فهرسة أصلية وإضافة أرقام التصنيف ورؤوس الموضوعات إلى تسجيلات الأوعية الأجنبية التي تفتقد لذلك، حيث لم يكن الفهرس البطاقي لهذه المواد مكتملاً من حيث اكتمال البيانات في بطاقات الفهرسة المطبوعة، وانحصر نقص البيانات في رؤوس الموضوعات، وأرقام التصنيف، وبيان السلسلة، هذا من ناحية؛ ومن ناحية أخرى كانت هناك أوعية متاحة على الرفوف ولكن لم تكن ممثلة ببطاقات في الفهرس البطاقي، وكان البعض الثالث من الأوعية له استمارات إدخال بيانات تمهيدًا لإدخالها إلى قاعدة البيانات بالفهرس الآلي المطبق حديثًا مع بداية الألفية الحالية ألا وهو نظام (ALIS).

جدير بالذكر أن المنفردات التي شملها هذا المشروع عبارة عن الأوعية التي لها بطاقات فهرسة بالفهرس البطاقي والأوعية غير المفهرسة (ليس لها بطاقات في الفهرس البطاقي أو استمارات إدخال) ومتاحة على الرفوف، إضافة إلى الأوعية الأجنبية المهداة.

ويعرض الباحث فيما يلي العناصر الرئيسية في هذا المشروع:

أولاً/ فـريق العمـل:

تكوَّن فريق العمل المسئول عن تنفيذ المشروع من (4) أفراد، ويمثل هـؤلاء الأعضـاء الرسميين الذين ذكروا في الوثائق الرسمية للمشروع، ولكن في واقـع الأمـر كـان هنـاك أعـدادًا أخرى من الأخصائيين الذين عملوا من الباطن، فضلاً عـن تغـير فريـق العمـل والعـاملين مـن الباطن عدة مرات خلال مراحل تنفيذ المشروع الذي استغرق عامين. ومرجـع ذلـك أن فريـق العمل لم يكن تابعًا لأحد مراكز تقديم الخدمات أو لأحـد المـوردين أو الشركـات المتخصصـة، كما أنه لم يكن كيانًا مؤسسيًا واضح المعالم، بل تم الاتفـاق عـلى المشروع بشـكل شـخصي مـع قائد هذا الفريق الذي عمل كأحد أفراد الفريق وكذا كمشرف فني عام على المشروع.

هذا، وقد تميـز أفـراد هـذا الفريـق بكـونهم مـن المفهرسـين المهنيـين، حيـث تخـرَّج جميعهم في أقسام المكتبات والمعلومات بالجامعـات المصريـة، وإن تفـاوتوا فـيما بيـنهم مـن حيث سنوات الخبرة والمهارة في ممارسة الفهرسة.

ثانيًا/ صيغة الاتفاق (التعاقد):

لم يكن هناك تعاقد بين طـرفين لتنفيـذ هـذا المشروع، وإنمـا تـم وضـع خطـة عمـل أعدها المشرف على المشروع ووافقـت عليهـا إدارة المكتبـة ممثلـة في مـديرها، وإدارة الكليـة ممثلة في وكيل الكليـة للدراسـات العليـا والبحـوث. وتضـمنت هـذه الخطـة الملامـح العامـة للمشروع وتحديد المهام المطلوب إنجازها، وخطة سير العمل وفـق المهـام المطلـوب إنجازهـا وتقسيم المهام على فريق العمل، وتحديد أدوات العمـل المسـتخدمة نحـو: قواعـد الفهرسـة، وقوائم رؤوس الموضوعات، ونظام التصنيف.

هذا بالإضافة إلى اقتراح ميزانيـة التنفيـذ التـي تـم تعـديلها مـن قِبَـل الطـرف الأول (المكتبة والكلية).

ثالثًا/ المهام المطلوب إنجازها:

يمكن القول بأن المهام الأساسية في هذا المشروع تتمثل في:

1- التحويــل الراجــع للمنفــردات الأجنبيــة، وإعــادة الفهرســة والتصــنيف وإضــافة رؤوس الموضوعات للمنفردات المتاحة على الرفوف ولها استمارات إدخال بعضها غير مكتمل.

2- استكمال بيانات تسـجيلات الفهرسـة المخـتصرة الموجـودة في قاعـدة بيانـات النظـام الآلي الخاص بالمكتبة.

3- المنفردات غير الممثلة في الفهرس البطاقي وليس لها استمارات إدخال، إضافة إلى المنفردات الأجنبية المهداة التي ليس لها أي ثبت ببليوجرافي، فيتم فهرستها فهرسة أصلية.

جدير بالذكر أن المصدر الببليوجرافي للتسجيلات التي تم إعدادها في هذا المشروع تمثل في بطاقات الفهرس واستمارات إدخال البيانات الخاصة بالنظام الآلي، أما بالنسبة للبطاقات غير المكتملة فقد تم الاعتماد على الأوعية ذاتها لفهرستها أصليًا واستكمال بياناتها سواء بيانات الحقول الوصفية أو رؤوس الموضوعات والتصنيف.

وقد كانت هذه المهام من الأهمية والصعوبة بمكان بحيث لم يكن أخصائيو المكتبة قادرين على الوفاء بها، حيث يوجد بالمكتبة أربعة مفهرسين فقط وهؤلاء لا يمكنهم الوفاء بفهرسة الأوعية الجديدة، فما بالنا بالتحويل الراجع لفهارس تتضمن عددًا من بطاقات الفهرسة لأوعية يتجاوز عددها العشرين ألف مجلد.

وقد عزت إدارة المكتبة أسباب توجهها نحو المصادر الخارجية إلى حاجتها لإتمام التحويل الراجع للفهارس بأسرع وقت ممكن وتقليص الزمن اللازم لإنجاز هذا المشروع إلى أدنى مستوى ممكن وسرعة إتاحة الفهرس الآلي للمستفيدين من المكتبة مكتملاً بقدر الإمكان، وتحسين جودة التسجيلات الببليوجرافية وتحسين معدل إنتاجية قسم الفهرسة. وقد كانت مهمة الفريق إعداد التسجيلات الببليوجرافية، وبناء ملفات استناد الموضوعات والأعلام الملحقة بالنظام الآلي.

وفيما يتعلق بمستوى الوصف المعتمد في التسجيلات الببليوجرافية، فإن المستوى الكامل هو المتبع وفقًا لقواعد الفهرسة الأنجلو أمريكية AACR2، ووفقًا لشكل الاتصال فما MARC الذي يدعمه النظام الآلي، أما التحليل الموضوعي فقد تم الاعتماد على قائمة رؤوس موضوعات مكتبة الكونجرس LCSH، ونظام تصنيف ديوي العشري.

رابعًا/ التكاليف:

وفقًا للسجلات والوثائق الرسمية الخاصة بالمشروع، وبعد التفاوض بين الطرفين (المشرف على المشروع وإدارة المكتبة والكلية) تم إقرار أسعار التسجيلات بحسب فئة كل منها، والتي انقسمت إلى ثلاث فئات (*):

أ – تسجيلات الفهرسة على النظام الآلي غير مكتملة البيانات، تكلفة مراجعتها وإكمال بياناتها (90 قرشًا).

(*) انظر ملحق رقم (2): مذكرة اعتماد الأسعار والموافقة على الصرف.

(يتم إكمال البيانات اعتمادًا على استمارات الإدخال المعدة سلفًا بواسطة المكتبة مع إضافة رؤوس الموضوعات والتصنيف حسب الحاجة).

ب – تسجيلات الفهرسة التي يتم إعدادها أو إكمال بياناتها اعتمادًا على نسخ مصورة من صفحة عنوان الوعاء، تكلفة إعدادها أو إكمال بياناتها يُقدر بـ(135 قرش).

ج – تسجيلات الفهرسة الأصلية للأوعية تُقدر تكلفتها بجنيهين (200 قرش).

هذا، وقد فاقت التكلفة الإجمالية لتنفيذ هذا المشروع (25 ألف) جنيه.

خامسًا/ الجداول الزمنية:

وفقًا للجداول الزمنية المبدئية الموضوعة من قِبَل المشرف على المشروع، كان مخططًا لهذا العمل أن يُنجز في أربعة شهور بداية من أكتوبر 2003 حتى يناير 2004، إلا أنه ذكر أن هذا التخطيط قد يتغير مع بداية التنفيذ الفعلي.

هذا، وقد قدم المشرف على المشروع تقريرًا نهائيًا عن اكتمال المشروع في 31 مايو 2004، وطلب من المكتبة تسلم المشروع وصرف بقية مستحقاته، وقامت المكتبة بدورها بتشكيل لجنة لمراجعة وفحص العمل وكتابة تقرير عنه، وقد قامت هذه اللجنة بمراجعة العمل عن طريق أخذ عينة عشوائية تمثل 25% من إجمالي التسجيلات التي تم إنجازها، وقد تم مراجعة هذه النسبة مرتين، وإرسال الأخطاء متضمنة في تقرير إلى المشرف على فريق العمل، كان آخر هذه التقارير مؤرخًا بالثامن من شهر يونيو 2004.

تبع ذلك قيام إدارة الكلية بتكوين لجنة من أساتذة المكتبات لفحص الفهرس وإبداء الرأي، ورفعت هذه اللجنة تقريرها إلى الإدارة بتاريخ 2004/12/16، وشمل رأي اللجنة وجود أخطاء كثيرة ويجب تصويبها قبل الاستلام النهائي وصرف المستحقات.

واستمر الأمر على هذا المنوال حتى تم تشكيل لجنة أخرى لاستلام المشروع من بعض أساتذة تخصص المكتبات والمعلومات بجامعتي القاهرة وعين شمس، وأقرت هذه اللجنة في 2005/10/16 بصلاحية المشروع، وتم استلامه بشكل رسمي، وعليه يكون المشروع قد استغرق تنفيذه عامين.

سادسًا/ حجم المشروع:

وفقًا للإحصاءات الرسمية الخاصة بالمشروع من واقع سجلات التنفيذ تبين أن العدد الإجمالي للعناوين التي تم إنجازها (22.190 عنوان) موزعة على ثلاث فئات كما في الجدول رقم (3):

جدول رقم (3): أعداد وفئات التسجيلات الببليوجرافية في مشروع مكتبة كلية الأداب جامعة عين شمس

الفئة	عدد التسجيلات
الفهرسة الأصلية للأوعية التي لم تفهرس من قبل	5900
فهرسة الأوعية اعتمادًا على استمارات النظام أو استمارات الإدخال	6367
فهرسة الأوعية اعتمادًا على نسخ من صفحة العنوان	9923
العدد الإجمالي	22190

سابعًا/ ضبط الجودة:

ذكرت إدارة المكتبة أنها أحاطت فريق العمل الخارجي بمعايير الجودة التي تبغي توافرها في التسجيلات الببليوجرافية التي سيقوم الفريق بإعدادها، وأوضحت للفريق أنها تعتمد قواعد الفهرسة الأنجلو أمريكية (AACR2)، وقائمة رؤوس موضوعات مكتبة الكونجرس، وتصنيف ديوي العشري، وطلبت من الفريق التواصل معها بخصوص أي تفاصيل أخرى تتعلق بممارسة الفهرسة والمعالجة الفنية للأوعية ويريد فريق العمل الخارجي استيضاحها أو التفاهم حولها قبل الشروع في تنفيذ المشروع، وكذا أثناء مراحل التنفيذ في حالة ظهور أي أمور عارضه.

ولقد كان مخططًا منذ بداية المشروع أن يقوم فريق العمل بمراجعة قاعدة البيانات الخاصة بالنظام الآلي بالمكتبة واستكمال التسجيلات وإضافة وضبط رؤوس الموضوعات والتصنيف للتسجيلات الببليوجرافية السابقة التي أعدها أخصائيو المكتبة من قبل، وذلك إضافة إلى الوفاء بمتطلبات العمل الحالي ومراعاة معايير الجودة فيما سيقوم فريق العمل بتنفيذه، إلا أن المشكلات التي أحاطت بفريق العمل وطريقة تنفيذ المشروع لم تسمح بتحقيق هذا ولا ذاك، واكتنف العمل الذي قام به الفريق الخارجي العديد من الأخطاء والسلبيات التي لم يتم تناولها أو رصدها من قبل المكتبة إلا بعد انتهاء المشروع ، ويعد هذا الأمر أحد عيوب الإدارة الداخلية بالمكتبة، لأنها لم تقم بمراجعة أداء فريق العمل بشكل دوري، ومتابعة الأداء بصورة منتظمة على الأقل في بداية المشروع إلى أن تطمئن لمستوى جودة العمل المنفذ.

وعقب انتهاء فريق العمل الخارجي من تنفيذ المشروع قامت لجنة مُشَكَّلة من أخصائيي المكتبة بأخذ عينة عشوائية تمثل 25% من العدد الأصلي الإجمالي لتسجيلات

المشروع، وتبين وجود مجموعة من الأخطاء(*) التي أقرتها اللجنة على النحو التالي:

1- عدم مطابقة رؤوس الموضوعات الموجودة على استمارات الإدخال مع التسجيلات الببليوجرافية بنسبة 10% من نسبة العينة.

2- افتقاد التسجيلات لبيان رقم القيد بنسبة 10%.

3- افتقاد التسجيلات لبيان السلسلة بنسبة 2%.

4- عدم اكتمال بيانات النشر بنسبة 2%.

5- أخطاء في حقل بيان المسئولية بنسبة 1%.

6- الأخطاء الإملائية نسبتها 1%.

وقد اتفقت اللجنة المُشَكَّلة من عضو هيئة تدريس وعضوين من الهيئة المعاونة بقسم المكتبات بكلية الآداب جامعة عين شمس على وجود نفس الأخطاء السابقة ولكن ليس بنفس النسب حيث لم تقم هذه اللجنة بمراجعة 25% من العمل الإجمالي كما فعلت لجنة المكتبة، وإنما اختارت عينة عشوائية محدودة وقامت بمراجعتها.

وبناءً على ذلك ألزمت الإدارة المسئولة عن المشروع فريق العمل الخارجي بضرورة مراجعة التسجيلات وتصويب الأخطاء، وقد قام فريق العمل بمراجعة بعض التسجيلات وتصويب بعض الخطاء، وأخطر الإدارة بأنه أتم العمل وفق ما اتفق عليه في بداية المشروع.

ويعتقد الباحث ضعف مستوى جودة العمل الذي تم إنجازه بشكل عام، ويرجع الباحث كل هذه المشكلات والعيوب إلى سوء إدارة المشروع من قبل الإدارة المسئولة، وسوء التنفيذ من قبل فريق العمل الخارجي، ونظرًا لعدم وجود صيغة تعاقد واضحة، أو بنود ملزمة، أو شروط جزائية تتعلق بأسلوب التنفيذ أو معايير جودة الأداء، فقد أصبحت إدارة المشروع بالمكتبة والكلية في موقف ضعيف واضطرت لقبول العمل – رغم نقائصه وعيوبه- حتى تضع نهاية له في ظل عدم وجود صيغة محددة للتعديل والإصلاح اعتمادًا على الفريق الخارجي.

هذا، وتم تشكيل لجنة أخرى، وأخيرة لتسلم المشروع، مكونة من ثلاثة من أعضاء هيئة تدريس تخصص المكتبات والمعلومات أحدهم من جامعة عين شمس والآخران من جامعة القاهرة، وقد جاء رأي هذه اللجنة التي أقرت استلام المشروع على النحو التالي: بعد فحص وتقييم الفهرس الإلكتروني للكتب والمنفردات الأجنبية، وبمراجعة مدخلات

(*) انظر ملحق رقم (3): تقرير الجودة الذي أعده أخصائيو مكتبة كلية الآداب جامعة عين شمس.

النظـام الآلي والتـي تتمثـل في: أرقـام التصـنيف، و رؤوس الموضـوعات، الحقـول الوصـفية، وإمكانية تطبيق أساليب البحث والاسترجاع المتاحة بالنظام الآلي.

فقد أسفرت المراجعة عـن اكـتمال البيانـات السـابقة، وتـوصي اللجنـة بإتاحـة هـذا الفهـرس الإلكتروني للاستخدام داخل المكتبة.

وبهذا أسدل الستار على هذا المشروع، وقامت المكتبة لاحقًا –قدر طاقتها- بمراجعـة وتصويب بعض الأخطاء التي لم يصوبها فريق العمل الخارجي.

ثامنًا/ نتائج المشروع:

لاحظ الباحث عـدم إتاحـة الفهـرس الآلي بمكتبـة كليـة الأداب جامعـة عـين شـمس للاسـتخدام مــن قبــل المسـتفيدين بالشـكل أو بالقـدر الملائـم، حيـث لا يسـمح للطـلاب باستخدامه، كما أن عملية البحث كانت تـتم في الغالـب بواسـطة أخصـائي المكتبـة المسـئول، وعليه فإن الباحث لا يطمئن إلى الحكم الذي أصـدره الـبعض بنجـاح هـذا المشروع. ولم يكـن مصير هذا المشروع – الذي تكلف أكثر مـن (25 ألـف جنيـه)- بأفضـل مـن مراحـل تنفيـذه، حيث توقف الفهرس الآلي بالمكتبة تمامًا وأحيل إلى التقاعد، وشرعت المكتبة في بناء فهرس آلي جديد بسبب تغيير النظـام الآلي المسـتخدم وعـدم قـدرة المكتبـة عـلى نقـل البيانـات Data Migration إلى النظام الآلي الجديد.

الجدير بالذكر أن مكتبة كلية الأداب جامعة عين شمس كانت مـن أوائـل المكتبـات التي تبنت النظم الآلية بجامعة عـين شـمس بـل في مصر كلهـا، كـان ذلـك عـام 1994، حـين طبقت النظام الآلي Library Information System (LIS) الـذي حصـلت عـلى إصـدارته الثانية التي أطلق عليهـا (LIS2) مجانًـا، وقـد قامـت المكتبـة لاحقًـا في عـام 2001 بتحـديث النظام الآلي واقتنت الإصدارة الجديدة التي أُطلق عليها (aLIS) ودفعت مقابـل اقتنائهـا (52 ألف جنيه). وتابعت المكتبة أعمال التطوير والتحديث والصيانة الخاصـة بهـذا النظـام عـلى مدار السنوات اللاحقة.

وتمثـل سـبب تغيـير النظـام الآلي بمكتبـة كليـة الأداب في مطالبـة الشركـة المسـئولة عن توزيع وصيانة وتقديم الدعم الفنـي لنظـام (aLIS) بمبلـغ (25 ألـف جنيـه) وذلـك لقـاء تطـوير الإصـدارة الحاليـة وتركيـب إصـدارة جديـدة مـن النظـام الآلي(*) تسـمح بزيـادة عدد المستخدمين من (16) مستخدمًا إلى (36) مسـتخدمًا، ومـن ثـم يمكـن إتاحـة البحـث في قاعدة بيانات المكتبة في جميع أقسام الكلية التي يبلغ عـددها (16) قسـمًا، إلا أن المسـئولين

(*) انظر الملحق رقم (4): خطاب شركة مشتريات لكلية الأداب بخصوص تحديث إصدارة النظام الآلي.

بالمكتبة والكلية رأوا كبر المبلغ المطلوب بشكل مبالغ فيه، وقرروا هجرة النظام السابق aLIS (الذي بدأ مجانًا) إلى نظام آخر، وهو نظام (المستقبل) Future- عسى أن ينال حظًا من اسمه- الذي يدعمه المجلس الأعلى للجامعات في إطار مشروعه لبناء الفهرس الموحد لاتحاد المكتبات الجامعية في مصر، وذلك لأنه لم يكلف المكتبة أو الكلية أي تكاليف حيث حصلوا عليه (مجانًا).

وهكذا انتهي الفهرس الآلي بمكتبة كلية الأداب جامعة عين شمس، ويتم حاليًا بناء فهرس آلى جديد اعتمادًا على فريق عمل خارجي جديد، إلا أن هذا المشروع يأتي في هذه المرة في إطار مشروع تحسيب مكتبات جامعة عين شمس، وتندرج مكتبة كلية الأداب في المرحلة الثانية لتنفيذ هذا المشروع الذي يشرف على تنفيذه ويرعاه اتحاد المكتبات الجامعية المصرية التابع للمجلس الأعلى للجامعات بالتعاون مع الجامعات المصرية.

تاسعًا/ ملاحظات الباحث على المشروع:

تعكس التفاصيل الواردة سابقًا حول مشروع مكتبة كلية الأداب- جامعة عين شمس لتحسيب فهارسها واستكمال فهرسة الأوعية باللغة الأجنبية قدرًا كبيرًا من سوء التخطيط والتنفيذ، وسوف نستعرض فيما يلي بعض هذه الظواهر:

1- لم يكن فريق العمل المسئول عن التنفيذ ينتمي لأحد الجهات أو المؤسسات العامة أو الخاصة، والتي يمكن من خلالها استقراء مهاراتهم، والاطمئنان لحسن أدائهم، بل إنهم لم يكونوا فريقًا من الأساس، وإنما مجموعة من الأفراد استطاع المشرف على المشروع توفيرهم بجهده الشخصي، وقد تغيّر هؤلاء الأفراد على مدار المشروع نظرًا لطول فترة تنفيذ المشروع (عامان) وتجاوزها المعدل الزمني المبدئي الذي كان مقررًا أثناء تخطيط المشروع (أربعة شهور)، الجدير بالذكر أن فريق العمل كان من المتخصصين، إلا أن هناك تفاوت واضح بين أفراد فريق العمل الخارجي من حيث سماتهم الفنية والمهنية، فبعضهم يتسم بالتميز كونهم من المتخصصين الممارسين للمهنة في مكتبات أكاديمية وبحثية متميزة والبعض الآخر ليس له عمل ثابت ولا ينتمي إلى جهة محددة. وتؤكد الدراسات والتجارب السابقة على ضرورة اختيار (المصدر الخارجي) المنفذ للعمل من بين مجموعة من المصادر المتاحة، وبناء هذا الاختيار على معايير موضوعية واضحة ومقبولة، ذلك لأن ولاء الأفراد في فرق العمل المكونة بشكل عشوائي لا يكون للعمل ولا للجهة الراعية له، بل لأنفسهم، حيث يسعون لإتمام العمل سريعًا والحصول على المقابل المادي وفقط.

2- افتقد المشروع لوجود عقد يحكم العلاقة بين الطرفين (فريق العمل) و(الهيئة المستفيدة)، ومن ثم اختلفت الآراء حول التزامات الفريق والتزامات المكتبة، وثار الجدل في

مراحل عديدة أثناء التنفيذ وبعده، وتضرر الفريق وحُرم بعضًا من حقوقه؛ كما فقدت المكتبة سيطرتها وتحكمها في العمل المنفذ، وبدت في كثير من الأحيان عاجزة عن توجيه فريق العمل، وتعديل مسار التنفيذ إلى المسار الذي تبغيه، وبدت في أحيان أخرى بمظهر الند الذي يحاول عرقلة العمل (في نظر فريق العمل الخارجي)، وهكذا اتسمت العلاقة بين الطرفين بالصراع ومحاولة إثبات كل طرف صدق توجهه وحسن أدائه، وهذا كفيل بتأرجح العمل المنفذ بين الطرفين، بحيث لا يمكن التوصل إلى نقطة اتفاق، كل ذلك لغياب عقد الاتفاق الذي يضمن الحقوق والواجبات.

3- الجداول الزمنية للتنفيذ تم تجاوزها لسببين:

الأول: غياب التخطيط الجيد من البداية، وبالتالي تحديد حجم المشروع والإمكانات المتاحة وبيئة العمل بالمكتبة لم يتم مراعاتها أثناء تقدير زمن التنفيذ.

الثاني: عدم وجود تعاقد يتضمن بنود ملزمة تضمن الوفاء بالالتزامات في المواعيد المقررة، وبنود تتضمن شروط جزائية لمخالفة ذلك.

4- عدم وضوح ملامح المصدر الببليوجرافي الذي سيتم استقاء البيانات منه، فلا نستطيع أن نجزم بأن العمل اعتمد على الفهرسة المنقولة من أحد المصادر الببليوجرافية المعتمدة، كما أن الاعتماد على بطاقات فهرس المكتبة - والتي تتضمن العديد من الأخطاء ويشوبها كثير من النقص لعدم توافر الأخصائيين الملائمين على إعدادها - لا تُعد مصدرًا مناسبًا يمكن الاعتماد علية والنقل عنه، نفس القول ينطبق على استمارات الإدخال المعدة سلفًا، فكلا المصدرين يعتمد على نقل بيانات الفهرسة أثناء النشر الواردة في الوعاء ذاته، حيث لا يتوافر بالمكتبة المفهرسون الخبراء القادرون على ممارسة الفهرسة الأصلية للأوعية الأجنبية بمستوى جودة مقبول.

5- يعد عنصر التكلفة وتفاصيلها الذي اتفق عليه فريق العمل مع إدارة المكتبة والكلية ضئيلاً ولا يتماشى مع الأسعار السائدة المناسبة للعصر الحالي.

6- لا يمكن قبول مستوى الجودة النهائي، خاصة في ظل التقرير الذي أعدته المكتبة بعد مراجعة 25% من إجمالي المشروع، ويكفي أن نذكر أن نسبة الأخطاء التي شابت رؤوس الموضوعات (أحد أهم مداخل البحث والاسترجاع) تصل إلى 10% من نسبة العينة، وهي نفس نسبة الأخطاء في أرقام القيد (البيان الأهم في عملية الجرد بالمكتبة).

7- إن ما يدعو للأسف أن المشروع السابق - بما له وما عليه- بكل ما أنفق عليه من أموال – أكثر من (25 ألف) جنيه- وما بذل فيه من جهود، وكذا جهود المكتبة السابقة في بناء فهرسها المقروء آليًا، كل ذلك ذهب أدراج الرياح.

2/3 مشروع التحويل الراجع لفهارس مكتبات جامعة عين شمس (المرحلة الأولى):

يدخل مشروع ميكنة المكتبات بجامعة عين شمس في إطار هذه الدراسة باعتباره فهرسة اعتمادًا على مصادر خارجية من زاوية فرق العمل القائمة على تنفيذ المشروع، والتي تتشكل من مجموعة من المتخصصين تم تدريبهم بالشكل المناسب لتنفيذ هذا المشروع، وقد شارك في التنفيذ بعض المتخصصين من العاملين بالمكتبات الجامعية المستفيدة من هذا المشروع، وهؤلاء يعاملون في توزيع مهام العمل وتقييم أدائهم ماديًا بالشكل نفسه الذي يطبق على أعضاء الفريق، وكان البعض يمارس العمل في المنزل أي ينطبق عليهم وصف المفهرس عن بُعد Remote Cataloger أو المفهرس المنزلي In-House Cataloger، وهؤلاء يعدون أحد المصادر الخارجية التي قد تلجأ إليها المكتبات كما ذكرنا في الفصل الثاني من هذه الدراسة.

ويمكن القول بأن هذا المشروع يمثل إتمام عملية الفهرسة اعتمادًا على المصادر الخارجية من زاويتين:

الأولى: طريقة التنفيذ، بالاعتماد على فرق عمل خارجية.

الثانية: التعاقد الجزئي على أحد مهام الفهرسة بالمكتبات، ونقصد التحويل الراجع لفهارس المكتبات المشتركة في هذا المشروع.

هذا فيما يتعلق بمدى ارتباط هذا المشروع بموضوع هذه الدراسة، ومدى تغلغله في الحدود الموضوعية التي تغطيها. أما فيما يتعلق بتخطيط وتنفيذ وتقييم المشروع فهذا ما سوف يتم عرضه في الصفحات التالية.

يندرج مشروع ميكنة المكتبات الأكاديمية بجامعة عين شمس تحت مظلة مشروع قومي يرعاه المجلس الأعلى للجامعات ووزارة التعليم العالي في مصر، هو اتحاد المكتبات الجامعية المصرية الذي يُعد بدوره أحد محاور مشروع تطوير نظم وتقنيات المعلومات Information and Communication Technology Project المعروف اختصارًا بـ (ICTP)، الذي طورته وحدة إدارة المشروعات بوزارة التعليم العالي في عام 2004؛ بهدف العمل على إتاحة المعلومات في الصورة الإلكترونية من خلال شبكات معلومات الجامعات بشكل مباشر وسريع، واستحداث أنماط تعليمية جديدة، وتحقيق الميكنة المتكاملة للإدارة الجامعية، وتهيئة المجتمع الجامعي للتعامل معها من خلال التدريب الموجه والمستمر. وقد تم تقسيم محاور العمل بمشروع ICTP إلى خمسة محاور رئيسية هي: محور البنية الأساسية لشبكات المعلومات، محور نظم المعلومات الإدارية، محور التعلم الإلكتروني، محور التدريب على تقنيات المعلومات، ومحور المكتبات الرقمية. وقد تم تمويل مشروعات تتماشى

مع تلك المحاور على مستوى مركزي بالمجلس الأعلى للجامعات، وبلغ عدد المشروعات الممولة في المرحلة الأولى للمشروع (2004-2008) 88 مشروعًا، أُنفق عليها (118.241.161) جنيه مصريًا[1](*).

ويضم محور المكتبات الرقمية مجموعة المشروعات التالية:

- إنشاء وحدة مركزية لاتحاد المكتبات الجامعية المصرية.
- مشروع المكتبة الرقمية للجامعات المصرية.
- مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية في (15) جامعة.
- مشروع تطوير النظام الآلي الموحد لإدارة المكتبات (المستقبل: Future).

وتهدف هذه المشروعات إلى:

- بناء مكتبة رقمية للجامعات المصرية.
- إتاحة مصادر المعلومات التي تخدم الاحتياجات البحثية والتعليمية.
- بناء فهرس موحد لمقتنيات مكتبات الجامعات المصرية.
- تطوير البنية التحتية التقنية للمكتبات.
- تأهيل القوى البشرية العاملة بالمكتبات.
- بناء قاعدة بيانات موحدة بالرسائل الجامعية التي أجازتها الجامعات المصرية.
- تطوير نظام آلي موحد للمكتبات الجامعية.
- تطوير خدمات المعلومات، ومشاركة الموارد بين المكتبات من خلال خدمات تبادل الإعارة بين المكتبات، والإمداد بالوثائق[2].

ويهدف مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية - الذي يندرج مشروع جامعة عين شمس في إطاره- إلى ميكنة إجراءات العمل بالمكتبات الجامعية وربطها معًا في إطار تعاوني من خلال بناء فهرس موحد يحصر مقتنيات تلك المكتبات ويساعد على تعظيم الإفادة من الخدمات، والقضاء على التكرار غير المرغوب في العمليات، ومشاركة المصادر بين جميع المكتبات، ومن ثم فإن هذا المشروع يدعم التوحيد والتقنين في النظم

---

(1) وزارة التعليم العالي، وحدة إدارة المشروعات. مشروع تطوير نظم وتقنيات المعلومات في التعليم العالي: الأهداف والإنجازات، المرحلة الأولى 2004-2008.- القاهرة: الوزارة، [2009].-ص.I.

(*) انظر ملحق رقم (5): الإحصائيات الخاصة بمشروع تطوير نظم وتقنيات المعلومات (ICTP).

(2) نفس المرجع السابق.- ص66-67.

والسياسات والإجراءات والقواعد والبرمجيات ويدعم ويرسخ للعديد من البرامج التعاونية مثل الاقتناء التعاوني، والفهرسة التعاونية، ومشاركة المصادر والموارد، وتبادل الإعارة، والإمداد بالوثائق. هذا، وقد كانت خطوات تنفيذ المشروع على النحو التالي:

1-تم إعداد وتجهيز وتركيب البُنى التحتية للمكتبات الجامعية المصرية.

2- تدريب أكثر من (350) أخصائي مكتبات بالجامعات المصرية للعمل على النظام الآلي الموحد (المستقبل : Future) مع تأهيل بعضهم للقيام بتدريب أعداد أخرى، حتى يمكن بناء قاعدة عريضة من الأخصائيين القادرين على التعامل مع النظام الآلي، وتيسير العمل وفهم القواعد والإجراءات الخاصة بالتنفيذ.

3- تزويد أكثر من (100) مكتبة جامعية مصرية بأجهزة الحاسب الآلي وجهاز إعداد وإصدار الباركود (الترميز العمودي)، وأدوات العمل الفنية، والأدلة الإرشادية... الخ.

4- بناء وصيانة الفهرس الموحد الذي يستهدف مقتنيات مئة مكتبة في المرحلة الأولى للمشروع، بعدد إجمالي للتسجيلات الببليوجرافية للكتب والدوريات والرسائل الجامعية يجاوز (2) مليون تسجيلة.

وقد تم تطوير نظام (المستقبل:Future) لإدارة المكتبات على النحو التالي:

قام مشروع تطوير نظام تقنيات المعلومات ICTP بتشكيل عدة لجان لدراسة كافة الجوانب التقنية والمالية اللازمة لميكنة المكتبات الجامعية المصرية اعتمادًا على نظام آلي متكامل، وقد أقرت اللجنة القومية للمشروع في اجتماعها بتاريخ 2006/4/16 استخدام نظام المستقبل المطور محليًا لإدارة المكتبات بالتعاون بين مركزي تقنية المعلومات والاتصالات بجامعتي المنصورة والزقازيق، وذلك بعد تطوير وتحديث بعض تطبيقاته ونظمه الفرعية، وقد تعهدت جامعة المنصورة بمنح ترخيص استخدام النظام مجانًا لجميع الجامعات التابعة للمجلس الأعلى للجامعات.

وقد تم توقيع عقد بين جامعة المنصورة (الهيئة المالكة للنظام) واتحاد المكتبات الجامعية المصرية، يتولى بموجبه الاتحاد تقديم الدعم الفني الخاص بتحليل النظام لمركز تقنية المعلومات والاتصالات بجامعة المنصورة، على أن يقوم مشروع تطوير نظم وتقنيات المعلومات التابع لوزارة التعليم العالي بتمويل هذا المشروع الذي يهدف إلى تطوير إمكانيات وقدرات نظام المستقبل لميكنة إجراءات العمل في المكتبات بغرض تحقيق كافة المواصفات القياسية العالمية للنظم الآلية للمكتبات، وذلك من خلال تطوير مجموعة من النماذج Modules الأساسية والتي تشتمل على النظم الفرعية الخاصة بـ(الفهرسة-

البحـث-الإعـارة-الجـرد-التقـارير-الصـيانة-إدارة البيانـات الببليوجرافيـة) بالإضـافة إلى بنـاء مجموعة من النماذج التي تحتـاج إليهـا عمليـات ميكنـة المكتبـات مسـتقبلاً، وهـي: البوابـة الرقمية، المكتبة الرقمية، إدارة المحتوى الإلكتروني، تبادل الإعارة بين المكتبات[1].

ومن أهم سمات نظام المستقبل حاليًا ما يلي[2]:

1- تم توفير التجهيزات اللازمة لتركيب وتشغيل النظام من أجهزة خوادم وشبكات اتصال.

2- يتيح النظام (11) نظامًا فرعيًا لإدارة المكتبات لجميع إجراءات العمل داخل المكتبة.

3- تسجيل أكثر من (1897) مفهرس بالجامعات المصرية على نظام المستقبل.

4- لا زال التطوير مستمرًا على نظـام (المسـتقبل) نظـام إدارة المكتبـات المتكامـل ليواكـب أحدث المعايير العالمية[3].

1/2/3 محاور تنفيذ المشروع:

اعتمد أسلوب تنفيذ المشروع على المحاور التالية:

1- التعـاون بـين اتحـاد المكتبـات الجامعيـة المصريـة كجهـاز تخطـيط وتنسـيق ومراقبـة، والمكتبات الجامعية المستفيدة التي تتولى عملية التنفيذ الفعلي للمشروع.

2- يتـولى الاتحـاد مسـئولية التنسـيق والـدعم والتـدريب للكـوادر البشريـة بالإضـافة إلى استضافة الفهرس الموحد ودعمه ماديًا وبرمجيًا.

3- تتولى كل جامعة تخصيص منسق للمشروع يقوم بالتنسيق مع اتحاد المكتبات الجامعية المصرية، ويشرف على مشروع الميكنة بجامعته.

أما المسئوليات التي توكل للجامعات(*) فتتمثل فيما يلي[4]:

1- توفير عدد (20) جهاز حاسب آلي شخصي حديث، مع تـوفير مصـدر إنترنـت، وطابعـات

---

(1) ثناء إبراهيم موسى فرحات. تجمعات المصادر الإلكترونية: دراسة ميدانية على تجمع المكتبات الجامعية المصرية.- الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات.- مج16، ع32 (يوليو 2009).- ص.111.

(2) وزارة التعليم العالي. مرجع سابق.- ص74.

(3) للمزيد، راجع موقع الفهرس الموحد للمكتبات الجامعية المصرية على الموقع التالي: www.eulc.edu.eg

(*) انظر ملحق رقم (6): الميزانية الأولية الخاصة بمشروع ميكنة المكتبات الجامعية لكل جامعة.

(4) ثناء إبراهيم موسى فرحات. نفس المرجع السابق.- ص. 110.

ليزر -يمكن أن تدفع الجامعة مبلغ قدره 100 ألف جنيه مصري للقائمين على المشروع للقيام بعملية الشراء مركزيًا- بهدف استخدامها في مكتبات الجامعة لإدخال البيانات وإتمام العمل.

3- تمويل وتنفيذ إدخال بيانات التسجيلات الببليوجرافية اعتمادًا على الموارد البشرية المتاحة بالجامعة ومكتباتها، أو عن طريق فرق عمل أو شركات متخصصة خارجية، مع الاستفادة من الدعم الفني والاستشاري والتدريب المقدم من مشروع تطوير نظم وتقنيات المعلومات، وكذلك الدعم المالي الذي يقدر بـ(50%) من التمويل اللازم للمشروع.

4- تتعهد الجامعة بتحمل تكلفة الدعم الفني للنظام الآلي تُدفع لجامعة المنصورة سنويًا وتُقدر بنحو (10 آلاف جنيه) لكل جامعة.

5- تتعهد الجامعة بتحمل تكلفة التدريب لأخصائيي المكتبات لديها على التعامل مع النظام الآلي ومنظومة العمل ككل.

2/2/3 مراحل تنفيذ المشروع:

استهدفت الخطة الموضوعة من قِبَل اتحاد المكتبات الجامعية المصرية إنجاز تحسيب وميكنة مكتبات الجامعات على ثلاث مراحل، تستغرق كل مرحلة عامًا واحدًا.

المرحلة الأولى: تتضمن المكتبة المركزية بالجامعة إضافة إلى ثلاث مكتبات بالكليات التي تتخصص في العلوم (بحتة أوتطبيقية) بواقع أربع مكتبات من كل جامعة، وقد تضمنت هذه المرحلة في جامعة عين شمس (المكتبة المركزية- مكتبة كلية الهندسة- مكتبة كلية الطب- مكتبة كلية العلوم).

وقد كان تبرير هذا الاختيار في هذه المرحلة يرجع للأسباب التالية:

1- تمثل المكتبة المركزية واجهة الجامعة، وميكنتها تمثل ضرورة تسعى إليها كافة الجامعات.

2- النسبة الغالبة في مقتنيات مكتبات التخصصات العلمية (الطب، الهندسة، العلوم) تكون عناوين باللغة الإنجليزية، وهذه يسهل فهرستها فهرسة منقولة اعتمادًا على فهارس المكتبات الأجنبية وخاصةً فهرس مكتبة الكونجرس.

3- تساعد الفهرسة المنقولة على رفع معدل إنتاجية المفهرسين وهذا ما يحقق هدفًا عامًا وهو سرعة معدل نمو الفهرس الموحد، وهدفًا خاصًا وهو مزيد من التيسير على المفهرسين في المرحلة الأولى للتشغيل، ورفع معدل إنجازهم ومن ثم المردود المادي، وهو

ما يشعرهم بدورهم ويجعلهم أكثر ارتباطًا بالعمل، لتجاوز عنصر انخفاض سعر التسجيلة.

5- استهداف المجموعات التي لا تحتاج فهرسة أصلية بمعدل عال، لاستثمار الوقت في مزيد من الفهرسة المنقولة، والوفاء بالجداول الزمنية للتنفيذ أو التبكير في مقدراتها.

جدير بالذكر أن بداية هذه المرحلة كانت في إبريل عام 2007، إلا أن التسليم الفعلي لمكتبات جامعة عين شمس تم في 2009/4/14 أي أن هذه المرحلة في جامعة عين شمس استغرقت عامين وليس عامًا واحدًا كما كان مخططًا.

المرحلة الثانية: بدأت هذه المرحلة في جامعة عين شمس منذ سبتمبر 2009 ولا زالت قيد التنفيذ حتى الآن (يونيو 2010)، وتضم هذه المرحلة: مكتبة كلية الأداب، ومكتبة كلية التربية النوعية، ومكتبة كلية التجارة، ومكتبة كلية طب الأسنان، ومكتبة معهد دراسات الطفولة، ومكتبة معهد دراسات البيئة.

وتستهدف هذه المرحلة تحسيب عدد من المكتبات يصل إجمالي عدد مقتنياتها (100 ألف) مجلد، وجاءت المكتبات الست المختارة من جامعة عين شمس لتفي بهذا العنصر المستهدف.

ويرجع عدم الوفاء بالجداول الزمنية المستهدفة إلى مجموعة من العوامل والمشكلات والمعوقات التي اكتنفت التنفيذ، وشابت الأداء بصفة عامة، وهذه سوف نتناولها بالتفصيل لاحقًا.

المرحلة الثالثة: وتهدف هذه المرحلة إلى ميكنة وتحسيب فهارس المكتبات المتبقية في كل جامعة، ومدى هذه المرحلة غير مدرك حاليًا.

وتتضمن الفقرات التالية عرضًا تفصيليًا لتحسيب أربع مكتبات من جامعة عين شمس تندرج ضمن المرحلة الأولى لمشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية، وقد رأى الباحث استعراض تنفيذ المشروع في المكتبات الأربع معًا نظرًا لكون التبعية وطريقة التنفيذ، بل والمشكلات والعقبات سارت في نفس الاتجاه وبنفس الأسلوب.

3/2/3 التجهيزات الفنية والتقنية:

تم توفير عدد (3) أجهزة حاسب آلي لكل مكتبة من المكتبات الأربع، بحيث يكون إجمالي عدد الأجهزة (12) جهازًا جميعها متصلة بشبكة الإنترنت ومعدة للاستخدام من قِبَل المفهرسين للتعامل مع النظام الآلي؛ هذا بالإضافة إلى عدد (4) طابعات ليزر بواقع طابعة لكل مكتبة، إضافة إلى (4) أجهزة قارئ باركود Barcode Reader، بواقع جهاز

لكل مكتبة، وجهاز قارئ باركود لاسلكي وهذا تم تخصيصه للمكتبة المركزية، مع إمكانية قيام مكتبات الكليات باستعارة هذا الجهاز لاستخدامه أثناء عمليات الجرد وإرجاعه مرة أخرى إلى المكتبة المركزية، وقد تم وضع هذا الجهاز بالمكتبة المركزية حتى يتسنى لكافة المكتبات - المشاركة في المشروع حاليًا والتي ستشارك لاحقًا - استخدامه بشكل مركزي فيها جميعًا.

هذا، وقد طلب من المكتبات توفير أدوات العمل الفنية اللازمة والتي تتمثل في:

1- قواعد الفهرسة الأنجلو أمريكية الطبعة الثانية المعدلة (AACR2r) وهذه غير متوفرة في مكتبات كلية (العلوم- الطب- الهندسة).

2- خطة تصنيف ديوي العشري (الطبعة 20 أو أحدث) وهذه متوفرة لدى جميع المكتبات.

3- قوائم رؤوس الموضوعات: توفرت قائمة رؤوس الموضوعات العربية الكبرى لبعض المكتبات والبعض الآخر حصل عليها بعد إعلان انتهاء المرحلة الأولى للمشروع.

أما فيما يتعلق بالعناوين الإنجليزية والتي تحتاج إلى قائمة رؤوس موضوعات مكتبة الكونجرس فهي متوفرة لدى المكتبة المركزية ومكتبة كلية الطب ومكتبة كلية الهندسة، في حين تفتقد مكتبة كلية العلوم وجود أي قائمة رؤوس موضوعات باللغة الإنجليزية.

4- تفتقد كافة المكتبات لوجود دليل MARC21، ويتم الاعتماد على بعض الأدلة الإرشادية المترجمة التي يُزود بها الأفراد أثناء عملية التدريب على شكل MARC.

5- إجراءات وسياسات سير العمل في المكتبات، ومعايير تنفيذ المشروع ومعايير ضبط الجودة: وهذه تم تزويد المكتبات بها فضلاً عن تدريب الأفراد المشاركين في فرق العمل المنفذة، والأخصائيين بالمكتبات على كافة الإجراءات والسياسات والمعايير، مع متابعة الأداء من قِبَل القائمين على المشروع في اتحاد المكتبات الجامعية المصرية بالمجلس الأعلى للجامعات، وإرسال تغذية مرتدة باستمرار تتضمن كافة الأخطاء والتعديلات التي تطرأ على أساليب وطرق تنفيذ العمل.

4/2/3 تكوين فريق العمل:

تشكل فريق العمل الخارجي من خريجي قسم المكتبات والمعلومات بكلية الأداب جامعة عين شمس، وبشكل رئيسي من حديثي التخرج وأحيانًا الطلاب الذين لم يتخرجوا بعد، وقد شارك عدد من الأخصائيين العاملين في المكتبات هذا الفريق في تنفيذ المشروع.

وقد روعيت خبرات الأفراد ومهاراتهم عند توزيع مهام العمل، فعلى سبيل المثال أُسندت عملية الفهرسة المنقولة إلى الأخصائيين بالمكتبات وإلى الخريجين المميزين، في حين أسند إلى الطلاب تجميع القوائم الخاصة بالترقيم الدولي الموحد ISBN للكتب التي سيتم إدخالها، كما أُسند إليهم مهمة لصق الباركود في مراحل لاحقة عقب الانتهاء من إدخال بيانات الأوعية وتحميل تسجيلاتها إلى النظام الآلي.

اتسم عدد الفريق وفئاته وأفراده بالتغيير المستمر، ورغم أن العدد كان من الكثرة بمكان، حيث بلغ (50) فردًا في بعض الأحيان، إلى أن رحيل البعض، وإهمال البعض الآخر، واستبعاد البعض الثالث، نتيجة لأسباب عديدة، كان سببًا في عدم استقرار العمل والأداء بصفة عامة، وتسبب ذلك في البحث الدائم عن المزيد من الأفراد وبذل الجهد في تدريبهم وتأهيلهم للعمل ضمن أفراد الفريق المنفذ، ويمكن أن نرجع ذلك لما يلي:

1- يتشكل الفريق بصفة عامة من مجموعة شباب من الطلاب أو حديثي التخرج وهؤلاء يعوزهم الخبرة، ويفتقدون لفهم وإدراك طبيعة المهمة الموكلة إليهم، وقد يندفعون نحو هذا العمل دون استعداد كاف ودون تقدير لمدى توافق طاقاتهم مع حاجة العمل والمردود النهائي الذي يحصلوه جراء هذا العمل.

2- الصراع الوظيفي الذي نشب بين الموظفين بالمكتبات وأفراد فريق العمل، حيث يرى الموظفون هؤلاء الأفراد تهديدًا لهم ولدورهم الذي مارسوه على مر السنين، وأنهم جاءوا ليسلبوهم حقوقهم والمميزات الإضافية التي يمكنهم الحصول عليها والتي يجب أن تكون قصرًا عليهم. على الجانب الآخر، كانت نظرة أفراد فريق العمل لموظفي المكتبة باعتبارهم الحرس القديم الذي يجب أن يُزال إذا أردنا التقنين والتطوير.

3- في ظل احتدام الصرع بين الطرفين السابقين اتسم الاتصال بين المشرفين على المشروع في الجامعة والمجلس الأعلى للجامعات بالضعف الشديد إن لم يكن معدومًا من الأساس، وهو ما أثر بالسلب على الجميع.

4- ضعف الحافز المادي، حيث يتم احتساب إعداد تسجيلة ببليوجرافية لعنوان مضاف لقاعدة البيانات مقابل (125 قرش) وهذه تكلفة زهيدة جدًا، أضف إلى ذلك أن هذه القيمة تحتسب للعنوان مهما تعددت النسخ والمجلدات، وهذا ما دفع الكثير من أفراد فريق العمل للانسحاب بعد فترات وجيزة من العمل، خاصة في ظل عدم وجود الاتصال الفعال، وضعف بل غياب الحوافز المعنوية من تشجيع ودعم ومساندة من المسئولين بالجامعة أو بالمجلس الأعلى للجامعات للعاملين والقائمين على تنفيذ المشروع، وتأخر صرف المستحقات المالية- المحدودة أصلاً- لبضعة أشهر.

5- تُعد طبيعة العمل السابقة ومهامه وعوائده طبيعة طاردة، لا يمكنها اجتذاب العناصر المميزة؛ بل العكس هو الصحيح، حيث لا يقبل هذا العمل إلا محدودي الخبرات أو بالأصح معدوميها، والفئات الضعيفة أو المتوسطة من الخريجين، وهؤلاء أيضًا لا يستمرون طويلاً، بل قد يتركون العمل مع ظهور أول فرصة عمل جديدة حتى وإن لم تكن متميزة. الأكثر من ذلك أن فئة من أعضاء الفريق انضموا للعمل فقط للحصول على التدريب الخاص بممارسة مارك 21، والتعامل مع النظام الآلي، حيث رأوا في ذلك الفرصة التي يسعون إليها، واشتركوا في العمل لزمن محدود جدًا ثم تركوه.

5/2/3 تدريب فريق العمل:

في بداية المشروع عقد المجلس الأعلى للجامعات دورات تدريبية تتضمن مشاركين يمثلون كافة الجامعات المشاركة في مشروع الميكنة، ولذلك فقد تم اختيار هؤلاء المشاركين بشكل انتقائي، وروعي اختيار أفضل العناصر من المكتبات التي سيتم تحسيبها، حيث يُعتمد على هؤلاء لاحقًا في تدريب زملائهم وفرق العمل الأخرى المشاركة في تنفيذ المشروع.

وقد نظم هذه الدورات التدريبية اتحاد المكتبات الجامعية المصرية على أربع مراحل، وروعي في تحديد برنامج التدريب أن يتوافق مع طبيعة العمل في كل مرحلة، وكذا تسلسل برنامج التدريب بحيث يحظى المتدرب في النهاية بكافة الخبرات والمهارات المطلوبة لممارسة العمل، كما روعي التركيز على كل الأمور التي يحتاجها فريق العمل، وإمدادهم ببعض الأدلة الإرشادية الخاصة بكل مهارة أو عملية. وتوالت الدورات التدريبية على النحو التالي[1]:

في الدورة التدريبية الأولى التي عُقدت في مقر المجلس الأعلى للجامعات شارك أربعة أخصائيين من جامعة عين شمس، بمعدل أخصائي من كل مكتبة مشاركة في المشروع، وهو نفس العدد الذي يمثله الأخصائيون من كل جامعة، وقد كانت مدة الدورة خمسة أيام، وتم فيها التركيز بشكل أساسي على شكل الاتصال مارك 21 فيما يتعلق بالمنفردات مع التركيز على الكتب، مع تطبيق ذلك على النظام الآلي (المستقبل)، وكذا إتمام عملية الفهرسة المنقولة باستخدام معيار Z 39.50.

أما الدورة التدريبية الثانية فقد تمت في الشهر التالي للدورة السابقة (مايو 2007) وكان عدد المتدربين المشاركين فيها الممثلين لجامعة عين شمس ثمانية

(1) ثناء إبراهيم موسى فرحات. نفس المرجع السابق.- ص. 111.

أخصائيين (الأربعة السابقين إضافة إلى أربعة جدد) ، وتم فيها أيضًا التدريب على النظام الآلي (المستقبل) وشكل مارك 21 للمنفردات.

وزاد عدد المتدربين في الدورة الثالثة ليصل إلى عشرة أخصائيين من مكتبات جامعة عين شمس، وتم فيها التدريب على شكل الاتصال مارك 21 بالنسبة للدوريات والأوعية غير التقليدية.

الدورة الرابعة تمت في شهر يناير 2008، وتم فيها تدريب نفس المجموعة السابقة (عشرة أخصائيين من جامعة عين شمس إضافة إلى ممثلي الجامعات الأخرى) وركزت هذه الدورة على قواعد الفهرسة الأنجلو أمريكية والفهرسة الموضوعية وتصنيف ديوي، واستخدام شكل مارك 21 مع الكتب والدوريات والرسائل تطبيقًا على النظام الآلي (المستقبل)، وكيفية إعداد وطباعة ولصق الباركود على الأوعية التي يتم فهرستها، إضافة إلى عناصر ضبط الجودة في التسجيلات الببليوجرافية التي يتم إعدادها على النظام الآلي.

جدير بالذكر أن فريق العمل المكون من الخريجين والطلاب (الأعضاء الخارجيين) لم يشتركوا في أي من هذه الدورات التدريبية، وقام بتدريبهم رئيس الفريق الذي حضر بعض البرامج التدريبية التي قام بها اتحاد المكتبات الجامعية، وقد تم تأهيله بحيث أصبح خبيرًا في العمل بشكل عام، ولذلك فهو المسئول الفني عن معظم العمليات التي يقوم بها فريق العمل وعن مراجعة تسجيلاتهم، وهو الوحيد ضمن فريق العمل الخارجي المسموح له بمراجعة ضبط الجودة واعتماد التسجيلات الببليوجرافية.

ويوضح جدول (4) أعداد الأخصائيين الذين تم تدريبهم موزعين على المكتبات:

جدول رقم (4): أعداد الأخصائيين المدربين في مكتبات جامعة عين شمس المشاركة في المشروع

الكلية	عدد الأخصائيين	النسبة المئوية
المكتبة المركزية	4	%40
كلية الهندسة	3	%30
كلية العلوم	2	%20
كلية الطب	1	%10
الإجمالي	10	%100

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4) قلة عدد الأخصائيين المدربين بشكل عام حيث لا يتجاوز عددهم مجتمعين (10) أخصائيين، هذا إذا سلمنا أن هذا العدد لا يزال موجودًا

ضمن هيئة العمل بالمكتبات المذكورة، فقد تبين للباحث أن اثنين من الأخصائيين الذين حصلوا على هذا التدريب قد انتقلوا من العمل بالمكتبة المركزية لجامعة عين شمس، إلى قطاع آخر مغاير خارج إطار العمل المكتبي بالجامعة.

ويؤكد القائمون على المشروع أن التدريب الذي حصل عليه الأخصائيون يسمح لهم بإمكانية العمل كمدربين لزملائهم وللأفراد المشاركين في المشروع، إلا أن ما لاحظه الباحث من ضعف مهارة وخبرات الأخصائيين في المكتبات الأربع بما في ذلك المدربين، إضافة إلى الصراع القائم بين الأخصائيين من ناحية وأعضاء فريق العمل الخارجي من ناحية أخرى، يؤكد استحالة وجود بيئة صالحة تسمح بتبادل الخبرات وانتقال المهارات بين مجموع العاملين.

6/2/3 تخطيط وتنفيذ العمل:

يمر العمل بثلاث مراحل رئيسية بشكل عام:

1- مرحلة المسودة: وتتضمن هذه المرحلة قيام الأخصائي بإضافة تسجيلة ببليوجرافية إلى النظام الآلي، سواء كانت هذه التسجيلة ناتجة عن فهرسة أصلية أو فهرسة منقولة لهذا العنوان.

2- مرحلة المراجعة: وفيها يقوم الأخصائي بمراجعة التسجيلة الببليوجرافية التي تم إضافتها إلى النظام الآلي والتأكد من مطابقتها للمعايير المرعية الخاصة بفهرسة كل شكل من أشكال الأوعية.

3- مرحلة الاعتماد: يتم في هذه المرحلة مراجعة معايير ضبط الجودة المعتمدة بالنسبة لكل شكل من أشكال الأوعية، مع مراجعة كافة التفاصيل الخاصة بقواعد الفهرسة الوصفية، ورؤوس الموضوعات، والتصنيف، وعلامات الترقيم، والبيانات المحلية، وكافة عناصر العمل.

وقد روعيت مهارات وخبرات أعضاء فريق العمل عند توزيع هذه المهام، بحيث أُعطي كل فرد الصلاحيات التي تناسبه، على أن يتم التحكم في هذه الصلاحيات آليًا عند إصدار (الحساب Account) الخاص بكل عضو من أعضاء الفريق من خلال النظام الآلي.

على سبيل المثال: بالنسبة للأخصائيين الأقل خبرة (حديثي التخرج أو الطلاب) يُعتمد عليهم في الفهرسة المنقولة، وفي تجميع وإعداد قوائم الترقيم الدولي الخاصة بالأوعية، وكذا لصق الباركود على الأوعية.

أما الفهرسة الأصلية فتوكل إلى الأخصائيين الخبراء القادرين على إعداد

تسجيلة أصلية للوعاء وإضافة رؤوس موضوعات مقننة وتحديد رقم تصنيف ملائم.

وفيما يتعلق بالمراجعة فتوكل أيضًا للخبراء في فريق العمل ويُسمح لهؤلاء بصلاحيات إضافية تمكنهم من الدخول على تسجيلات الأعضاء مع إمكانية التعديل فيها وتصويب الأخطاء الواردة في التسجيلات.

وتوكل مهمة الاعتماد إلى المشرف على الفريق والذي يُعد الأكثر خبرة والأعلى قدرة بين جميع الأعضاء المشاركين في المشروع، ويُمنح وحدة صلاحية الدخول إلى كافة تسجيلات الأعضاء في المكتبات الأربع المشاركة في المشروع، وقد أعطيت هذه الصلاحية أيضًا إلى عدد محدود من الأخصائيين في المكتبات على أن يُسمح لهم بمراجعة واعتماد التسجيلات الخاصة بمكتبتهم فقط.

جدير بالذكر أن مرحلة الاعتماد هذه ليست المرحلة النهائية للتسجيلة الببليوجرافية حيث يمتلك القائمون على المشروع في اتحاد المكتبات الجامعية المصرية مركزية التحكم في كافة مراحل العمل، ويقومون بالتأكد من تطبيق ضبط الجودة على كافة التسجيلات في كافة المراحل وإصدار نشرات دورية موجهة بالأخطاء التي ترتكبها كل مكتبة، فضلاً عن مراجعة التسجيلات المرسلة للاعتماد بكل دقة، مع إمكانية تحويلها إلى مرحلة (المسودة) مرة أخرى إذا كانت التسجيلة تتضمن إخلالاً بعناصر ضبط الجودة.

وتتشابه المكتبات الأربع في أشكال أوعية المعلومات التي تقتنيها، والتي تتراوح بين الكتب، والدوريات، والرسائل الجامعية. كذلك انحصرت لغات المقتنيات بين اللغة العربية والإنجليزية التي سادت في المكتبات الثلاث (الطب، الهندسة، والعلوم) بنسبة تجاوزت 90%، في حين كانت السيادة للغة العربية في مقتنيات المكتبة المركزية بنسبة 75%.

وقد كان لهذه النسب دور أساسي في اختيار هذه المكتبات تحديدًا لتكون في بداية المرحلة الأولى لهذا المشروع لأسباب ذكرناها سابقًا.

ويمكن استعراض كيفية إتمام الفهرسة المنقولة بالنسبة للأوعية بكافة أشكالها باللغة الإنجليزية فيما يلي:

1- يتم تجميع قوائم بالترقيم الدولي الموحد (تدمك: ISBN) بالنسبة للكتب، وتدمد: ISSN بالنسبة للدوريات، ويتم إدخال هذه القوائم على برنامج (Notepad).

2- يقوم الأخصائي بالبحث عن كامل عناصر القائمة من خلال معيار Z39.50 الذي يدعمه النظام الآلي (المستقبل).

3- يختار الأخصائي فهارس المكتبات التي سيبحث فيها والمتاحة من خلال المعيار

Z39.50، علمًا بأن أكثر المكتبات التي يتم البحث فيها تمثلت في مكتبة الكونجرس على وجه الخصوص، ثم تلتها كافة المكتبات الأكاديمية الأمريكية والبريطانية الكبرى مثل أنديانا، وكولومبيا، ويال، وكمبردج، وأكسفورد ... الخ.

4- بعد مضاهاة القائمة الخاصة بالأرقام الموحدة مع فهارس المكتبات يُصدر النظام الآلي قائمة بالتسجيلات الببليوجرافية التي نتجت من عملية المضاهاة، وعلى الأخصائي استعراض تلك التسجيلات للتأكد من موافقتها للأوعية المستهدفة، وتسمى عملية البحث والتحميل للتسجيلات الببليوجرافية بهذه الطريقة بالتحميل على دفعات Patch Loads، وهذه الطريقة تحقق مبدأ سرعة الاسترجاع والتحميل مما يقلص زمن دورة العمل (الوقت اللازم لإتمام عملية الفهرسة).

5- نظرًا لأن سياسة الفهرس الموحد الذي يبغيه اتحاد المكتبات الجامعية المصرية تقوم على أساس التسجيلة الرئيسية Master Record، بمعنى أن يُتاح على الفهرس الموحد تسجيلة رئيسية مكتملة ومضبوطة لكل عنوان، وهذه التسجيلة يضاف لها بيان مقتنيات لإثبات المكتبات التي تقتني هذا الوعاء من الأعضاء المشاركين، فإن الأخصائي منوط به البحث عن أي عنوان يقوم بفهرسته أولاً ضمن رصيد الفهرس الموحد، فإن وجد تسجيلة لهذا العنوان فعليه تحميل هذه التسجيلة إلى مكتبته وإضافة اسم مكتبته إلى التسجيلة الرئيسية المتاحة على الفهرس الموحد، وإن لم يجدها فعليه البحث عنها واستيرادها من فهارس المكتبات الأجنبية أو إعدادها أصليًا إن تعذر الحصول عليها، وذلك لضمان عدم وجود تكرارات في التسجيلات التي تمثل رصيد الفهرس الموحد.

6- بعد إتمام عملية التحميل يتم مراجعة كافة التسجيلات بكل دقة وفق معايير الجودة المرعية الخاصة بكل شكل من أشكال أوعية المعلومات، مع إضافة الحقول المحلية (رقم القيد-بيان المقتنيات(الكلية والجامعة)-رقم الاستدعاء-رقم التصنيف).

7- بالنسبة للبيانات التي تضمنتها قائمة الأرقام الموحدة والتي لم توافق أيًا من التسجيلات الببليوجرافية الموجودة في فهارس المكتبات المحلية والأجنبية، فهذه الأوعية تحتاج إلى فهرسة أصلية.

ونتناول فيما يلي بيان خطوات التعامل مع الأوعية التي تتطلب فهرسة أصلية:

1- بعد التأكد من عدم وجود تسجيلة ملائمة للعنوان، تُعزل وتُميز تلك العناوين ويعهد بها للأخصائيين الأكثر خبرة (في الغالب من الأخصائيين العاملين بالمكتبات).
2- يراعى عند فهرسة الوعاء إدخال كافة البيانات الخاصة به في مستوى الوصف الكامل، وإضافة رؤوس الموضوعات ورقم التصنيف، وكذا كافة الحقول المحلية.

3- يتم مراجعة كافة حقول التسجيلة من قِبَل المسئولين عن المراجعة تمهيدًا لإرسال التسجيلة إلى الاعتماد.

وبالنسبة لفهرسة الرسائل الجامعية:

قام اتحاد المكتبات الجامعية المصرية بالتعاون مع شبكة المعلومات الجامعية بجامعة عين شمس بمشروع مشترك يهدف لبناء قاعدة بيانات ببليوجرافية للرسائل الجامعية التي أجازتها الجامعات المصرية، بحيث تتضمن التسجيلات كافة بيانات الرسالة في مستوى الفهرسة الكامل، مع إضافة حقل (520) الذي يتضمن ملخص الرسالة.

ولذلك نجد البعض عند فهرسة الرسائل الجامعية يقوم أولاً بالبحث في رصيد الرسائل المسجلة في قاعدة بيانات الرسائل، فإذا كان العنوان موجودًا، يتم تحميل التسجيلة إلى النظام الآلي، ثم إضافة بيانات الحقول المحلية الخاصة بالمكتبة وتحديث بيان المقتنيات في التسجيلية الرئيسية.

أما إذا كان العنوان غير متاح في رصيد قاعدة بيانات الرسائل، في هذه الحالة يتم فهرستها فهرسة أصلية، وإدخال كافة بيانات الحقول الرئيسية التي تفي بمستوى الفهرسة الكامل، مع مراجعة التسجيلة بعد إعدادها للتأكد من معيار ضبط الجودة الخاص بالرسائل الجامعية، وإرسالها للاعتماد.

7/2/3 الجداول الزمنية للمشروع:

استغرق تنفيذ هذا المشروع عامين، توزع العمل خلالها على أربع مراحل، استمرت المرحلة الأولى لمدة ثمانية أشهر بداية من مايو 2007 حتى آخر ديسمبر 2007؛ واستمرت المرحلة الثانية لمدة ستة أشهر بداية من أول يناير 2008 حتى نهاية مايو 2008؛ واستمرت المرحلة الثالثة مدة مماثلة (ستة أشهر) بداية من أول يونيو 2008 حتى نهاية نفس العام؛ أخيرًا المرحلة الرابعة التي بدأت مع بداية عام 2009 واستمرت حتى إعلان استلام المشروع في إبريل من ذات العام.

ويمكن استعراض إجمالي عدد العناوين المفهرسة عقب نهاية كل مرحلة من مراحل التنفيذ الأربع كما يعكسها جدول رقم (5):

جدول رقم (5) عدد العناوين المفهرسة في مكتبات جامعة عين شمس موزعة زمنيًا

المرحلة	المدة الزمنية	إجمالي العناوين	النسبة
المرحلة الأولى	مايو- ديسمبر 2007	11452	%14.9
المرحلة الثانية	يناير- مايو 2008	19975	%26
المرحلة الثالثة	يونيو- ديسمبر 2008	39877	%51.7
المرحلة الرابعة	يناير- إبريل 2009	5772	% 7.4
الإجمالي		77076	%100

نلاحظ من خلال الجدول رقم (5) أن معدل الأداء اتخذ مسارًا تصاعديًا، حيث تضاعف- تقريبًا- حجم الإنجاز في المرحلة الثانية مقارنةً بالمرحلة الأولى، وهو نفس الأمر عند مقارنة المرحلة الثالثة بالمرحلة الثانية، ويرجع ذلك إلى زيادة عدد أعضاء فريق العمل المنفذ وتمرسهم على العمل مع مرور الوقت، إضافة إلى زيادة عدد ساعات عمل المكتبات، فبدلاً من الالتزام بمواعيد العمل الرسمية من 9 صباحًا حتى الخامسة مساءً، سُمح لفريق العمل بالتواجد بالمكتبة حتى الساعة العاشرة مساءً، كان ذلك في مكتبة كلية الهندسة، ومكتبة كلية العلوم. إضافة إلى زيادة سرعة الإنترنت وزيادة عدد الأجهزة المتصلة بالشبكة الدولية مما سمح بزيادة عدد الأفراد العاملين معًا في نفس الوقت داخل المكتبة.

أما المرحلة الرابعة: فقد تم فيها بشكل رئيسي مراجعة التسجيلات ومدى مطابقتها للأوعية الموصوفة، وفهرسة الأوعية التي تحتاج فهرسة أصلية، كما تم في هذه المرحلة إعداد وطباعة ولصق الباركود على الأوعية، ولذلك تقلصت نسبة الإدخال إلى أدنى مستوياتها في هذه المرحلة، وهو في الواقع ليس تدني في ممارسة العمل، وإنما يرجع انخفاض النسبة لأن هذه المرحلة تضمنت إدخال ما تبقى من الأوعية كما ذكرنا، مع إعداد المشروع للتسليم النهائي.

ورغم أن المشروع لم يكتمل على النحو المخطط له والمستهدف من قِبَل اتحاد المكتبات الجامعية المصرية إلا أن هذه المرحلة الأولى من ميكنة المكتبات في جامعة عين شمس تم تسليمها في منتصف إبريل عام 2009، حيث تفقدت لجنة الاستلام حالة المكتبات الأربع التي تم تحسيب فهارسها وعاينوا الأوعية على الرفوف بعد إضافة الباركود لها، وتسلموا المشروع مع التنبيه على كل مكتبة بضرورة استكمال عملية المراجعة مع إتاحة الفهرس الآلي للمستفيدين من المكتبة لأغراض البحث والاسترجاع والإعارة الآلية.

8/2/3 ضـبط الجودة:

تـم إقـرار معـايير ضـبط جـودة التسـجيلات الببليوجرافيـة في وثيقـة أعـدها اتحـاد المكتبات الجامعية المصرية ، وأمد بها المكتبات المشاركة في المشروع، وعمل عـلى نشرهـا بـين جميع الأخصائيين وفرق العمل المنفذة للمشروع، حتى تكون هذه الوثيقـة ومـا تحويـه مـن معايير ملزمة للجميع. تقدم هذه الوثيقة معيارًا يضمن جـودة العمـل، حيـث تتضـمن كافـة التفاصـيل والتعلـيمات الخاصـة بصـياغة البيانـات داخـل الحقـول المطلـوب توافرهـا في التسجيلات الببليوجرافية التي يتم إعدادها، وقد أكد اتحاد المكتبات الجامعية المصريـة عـلى أهمية هذه الوثيقة وهذا المعيار باعتبارها الأساس الذي يحدد قبول التسجيلة واعتمادها من عدمه.

تتضمن وثيقة ضبط الجودة حقول مارك التي يجب استيفاؤها من قِبَل المفهرسين في التسجيلة الببليوجرافية، وذلك بالنسبة للأشكال الثلاثة الرئيسية لأوعية المعلومات بالمكتبـات والتي تتضمن الكتب والمنفردات، والدوريات، والرسائل الجامعية التي لاحظ الباحث اشـتمال الحقول الخاصة بهـا عـلى حقـل الـنشر (260) والـذي لا يتـوافر في هـذا الشـكل مـن أوعيـة المعلومات، ويُستعاض عنه بحقل تبصرة الرسالة الجامعيـة (502) والـذي يـتم تضـمينه اسـم الدرجة العلمية والجامعة والكلية التي منحتها وسنة المنح، وقـد خلـت الحقـول المـذكورة في وثيقة الجودة من هذا الحقل(*).

فيما يتعلق بمعايير الفهرسة أكد القائمون على المشروع في اتحاد المكتبـات الجامعيـة وفي المكتبات الأربع ما يلي:

- مستوى الفهرسة: المستوى الكامل Full Level Cataloging.
- قواعد الوصف: قواعد الفهرسة الأنجلو أمريكية (ط2) AACR2.
- رؤوس الموضوعات: بالنسبة للأوعية باللغـات الأجنبيـة يـتم الاعـتماد عـلى قائمـة رؤوس موضوعات مكتبة الكونجرس LCSH؛ وبالنسبة للأوعية باللغة العربية يتم الاعتماد عـلى قائمة رؤوس الموضوعات العربية الكبرى.
- التصنيف: خطة تصنيف ديوي العشري (طبعة 21).
- الضبط الاسـتنادي: بالنسـبة للأسـماء الأجنبيـة يـتم الاعـتماد عـلى ملـف اسـتناد مكتبـة الكـونجرس(Name Authority File (NAF، أمـا الأسـماء العربيـة فـلا توجـد أداة

(*) انظـر الملاحـق (7، 8، 9): تتضـمن بيـان حقـول مـارك المطلوبـة في تسـجيلات الكتـب والمنفـردات، والدوريات، والرسائل وفقًا لوثيقة ضبط الجودة الخاصة باتحاد المكتبات الجامعية المصرية.

مقننة يتم الاعتماد عليها، كما أن النظام الآلي لا يتضمن بناء ملفات استناد بالمداخل الواردة في التسجيلات الببليوجرافية.

وقد لاحظ الباحث عدم الوفاء بالحد الأدنى من معايير ضبط الجودة التي تم إقرارها أو الإشارة إلى تطبيقها، كما أن المكتبات الأربع غير راضية عن مستوى جودة التسجيلات الببليوجرافية الخاصة بها، فضلاً عن عدم رضائهم عن أداء فريق العمل الخارجي بشكل عام، حيث اعتمد فريق العمل على الفهرسة المنقولة وقبول التسجيلات دون مراجعتها بدقة للتحقق من كافة البيانات ومطابقتها للأوعية المفهرسة، أيضًا لم يتم تحقيق المداخل (الأسماء ورؤوس الموضوعات) وإنما يتم قبول الأشكال المدخلة دون مراجعة أو ضبط مع الأدوات المقننة، فقط يتم إضافة البيانات المحلية (مثل اسم الجهة، وموقع الوعاء بالمكتبة، ورقم القيد، واسم المفهرس).

أما فيما يتعلق بالأوعية التي تحتاج إلى فهرسة أصلية فغالبًا ما كان يتم تجاوزها نظرًا لكونها تتطلب مزيدًا من الوقت والجهد لإتمامها دون وجود حوافز مادية تميز الفهرسة الأصلية عن الفهرسة المنقولة، الغريب أن بعض أفراد فريق العمل كان يقوم بتحميل تسجيلات موجودة من قبل في قاعدة البيانات فقط لكي يحظى بمعدل أداء وإنتاجية أعلى وهو ما يعني رفع المقابل المادي الذي سيحصل عليه، حيث إن النظام الآلي لا يميز التسجيلات التكرارية ما دامت تأتي من مصدر (فهرس مكتبة) مختلف عن ذلك المصدر السابق الذي تم الحصول على التسجيلة منه سابقًا، وقد أضر هذا الأمر بعنصر الجودة في قاعدة البيانات الخاصة بالمكتبة حيث تظهر التكرارات غير المرغوبة، كما أضر بالفهرس الموحد لاتحاد المكتبات الجامعية المصرية نفسه الذي يتضمن محتويات فهارس كافة المكتبات المشاركة.

وليس أدل على سوء حال التسجيلات الببليوجرافية في هذا المشروع من ضعف معدل اعتماد التسجيلات الذي يُعد بمثابة المؤشر الرئيسي على جودة المشروع ككل.

ونستعرض فيما يلي بعض الأخطاء التي وردت في التقارير التي يصدرها اتحاد المكتبات الجامعية المصرية، وتم توجيهها إلى المكتبات المختلفة بحسب ما يتم اكتشافه من أخطاء ومشكلات تكتنف أداء تلك المكتبات. وفيما يتعلق بالتقارير الموجهة إلى مكتبات جامعة عين شمس المشاركة في المرحلة الأولى للمشروع تم رصد الأخطاء التالية:

1- حقل 020 الخاص بالترقيم الدولي الموحد: تتضمن كثير من التسجيلات مشكلات تتعلق بهذا الحقل حيث يتم إدخال مسافات وأحيانًا شرط بين الأجزاء المكونة للرقم وهذا خطأ شائع.

2- حقل (082) الخاص برقم تصنيف ديوي: يجب الاعتماد على جداول تصنيف ديوي العشري عند اختيار رقم التصنيف، وأن يتم التفريع حتى المستوى (الخلاصة) الثالث مع إضافة التقسيمات المختلفة وهذا ما لم يحدث في كثير من التسجيلات.

3- يعتمد حقل المدخل الرئيسي للعمل (100) الخاص باسم المؤلف على مبدأ قلب الأسماء الشخصية (سواء كان المؤلف عربي أو أجنبي) مع وضع علامة الفاصلة (،) بين اسم العائلة واسم الشخص، وقد ورد الاسم العربي في كثير من التسجيلات في شكله الطبيعي دون قلبه.

4- تغفل كثير من التسجيلات ذكر حقل المدخل الرئيسي (XX1).

5- حقل (245) الخاص بالعنوان وبيان المسئولية، يتضمن الكثير من الأخطاء في علامات الترقيم وإضافة رموز الحقول الفرعية، كما يتم إغفال بيان المسئولية في كثير من التسجيلات أو إضافة ألقاب المؤلفين ووظائفهم.

6- حقل (260) الخاص ببيانات النشر: توجد أخطاء في رموز الحقول الفرعية، أو إغفال الحقول الفرعية ذاتها.

7- حقل الوصف المادي (300): يتم إغفال الحقل الفرعي (C) الخاص بأبعاد الوعاء، وأحيانًا يتم تسجيل الطول × العرض مع أن المطلوب هو ارتفاع الوعاء فقط.

8- حقل السلسلة (490، 830) يتم دمج رقم السلسلة مع عنوانها في حقل واحد دون إضافة الحقل الفرعي، وقد تكرر ذلك في تسجيلات كثيرة.

9- حقل التبصرات (XX5): أحيانًا يتم الخلط بين البيانات التي يتم إضافتها في حقول التبصرات، مثل وضع بيان التبصرة العامة في تبصرة الإرجاعات الببليوجرافية.

10- حقل (X65) الخاص برؤوس الموضوعات: توجد أخطاء في الحقول الفرعية مع دمجها في بعض الحالات وعدم تمييزها، وعدم الالتزام بوضع كل عنصر في الحقل الفرعي الملائم له، كما لوحظ إهمال رؤوس الموضوعات في كثير من التسجيلات، أو إضافة رؤوس غير مقننة.

11- حقل (700) الخاص بالمدخل الإضافي لأسماء الأشخاص: يتم دمج المؤلفين المشاركين معًا في نفس الحقل، مع أن هذا الحقل تكراري ويمكن تكراره بحسب عدد المداخل الإضافية للأشخاص المراد إضافتهم.

12- هناك أخطاء عامة مثل أخطاء في مؤشرات الحقول وأخطاء إملائية، أو نقص الحقول، حيث تظهر كثير من التسجيلات لا توائم مستوى الفهرسة الأدنى.

جدير بالذكر أن التقرير الذي اعتمد عليه الباحث في رصد تلك الأخطاء الواردة من اتحاد المكتبات الجامعية يرجع لتاريخ (سبتمبر 2009) أي أنه صدر بعد الانتهاء من تاريخ استلام المرحلة الأولى من المشروع وهذا يعني أن أعمال المراجعة وتقديم التغذية المرتدة تتأخر كثيراً وتأتي في أوقات يكون فريق العمل قد قطع شوطًا كبيراً من الإنجاز ومن ثم فإن نسبة الأخطاء نتيجة لعدم توجيه فريق العمل تزداد وتتكرر في قطاع كبير من التسجيلات، وهذا ما أكده فريق العمل والأخصائيون الذين رأوا في ذلك عيبًا يحملهم عبء مراجعة كم كبير جدًا من التسجيلات وتصويبها. ويرى هذا الفريق أن هذه الأخطاء غير مقصودة أو أن أعضاءه غير مسئولين عنها، وهذا ما أدى أيضًا إلى ضعف عمليات المراجعة والاعتماد، تلك العمليات التي لم يكن المفهرس يتقاضى عليها أجرًا في ذلك الوقت من المشروع بل كان يتم الحساب بناءً على عدد التسجيلات التي تم إدخالها فقط، هذا إذا سلمنا أنه كان يحصل على مقابل الإدخال كاملاً.

ومن الأخطاء الواردة في تقرير ضبط الجودة للتسجيلات الببليوجرافية لمكتبات جامعة عين شمس المؤرخ (أكتوبر 2009)[1]، ما يلي:

أولاً : أخطاء في تسجيلات الكتب :

1- استيراد تسجيلة ببليوجرافية من فهرس مكتبة الكونجرس تتضمن حروف رومانية بطريق الخطأ.

2- إهمال علامات الترقيم بالتسجيلة الببليوجرافية.

3- إدخال بيانات خاطئة في حقل (008) الخاص بالحقول ثابتة الطول Fixed Fields.

4- إدخال سعر الوعاء في حقل (020) الخاص بالترقيم الدولي الموحد.

5- إدخال بيانات خاطئة في حقل (040) الخاص بالمكتبة مصدر الفهرسة، أو إهمال هذا الحقل رغم كونه من الحقول الأساسية الإلزامية.

6- إهمال الحقل الفرعي الخاص برقم طبعة ديوي العشري في الحقل الخاص بذلك (082)، أو إدخال بيان خاطئ فيه.

7- دمج العنوان الفرعي مع العنوان الرئيس في حقل العنوان (تاج 245).

---

(1) المجلس الأعلى للجامعات، وحدة المكتبة الرقمية. تقرير ضبط الجودة للتسجيلات الببليوجرافية لمكتبات جامعة عين شمس المشتركة بمشروع ميكنة المكتبات الجامعية.- (أكتوبر 2009).- ص ص4-6.

ثانيًا : أخطاء في تسجيلات الرسائل الجامعية:

1- إدخال بيانات خاطئة في الحقل (008).

2- إدخال رمز لغة الوعاء بحقل (041) بطريقة خاطئة.

3- إدخال اسم الجامعة كناشر في الحقل الفرعي (B) في حقل بيانات النشر (260).

4- إهمال الحقل الخاص بتبصرة الرسالة (502) أو إدخاله بشكل خاطئ.

5- إغفال حقل (520) الخاص بتبصرة ملخص الرسالة رغم أهميته وضرورة إدخال هذا البيان.

6- عدم تقنين رؤوس الموضوعات في الحقل (650) وعدم مراعاة استكمال بيانات المدخل الإضافي لأسماء الأشخاص في الحقل (700).

وقد تضمن هذا التقرير بيانات كاملة عن معايير ضبط جودة الفهرسة ونماذج من التسجيلات التي تتضمن الأخطاء، وبيان بتصويب تلك الأخطاء، كما تضمن شرح لكيفية استخدام ملفات استناد مكتبة الكونجرس وكيفية تقنين رؤوس الموضوعات آليًا. إلا أنه وكما ذكرنا سابقًا تأتي هذه الإرشادات متأخرة، وتتسم استجابات المكتبات لها بالبطء وعدم تناولها بالجدية الملائمة.

9/2/3 تقدير التكاليف:

يعتمد تقييم فريق العمل ماديًا على حجم إنتاجية كل منهم، بحيث يتم احتساب عدد التسجيلات التي تم إضافتها إلى النظام، ومن خلال مراجعة (الحساب Account) الخاص بكل عضو يمكن معرفة تفاصيل ما قام به من مهام، وعليه يتم تقديره بناءً على إنجازه وقدر ما أسهم به.

وقد اتسم تقدير تكلفة الإدخال في المرحلة الأولى من المشروع بعدم الوضوح، وعدم وجود تفاصيل كافية تخص كل فرد من المشاركين، ففي الوقت الذي ذكر فيه المسئول عن المشروع باتحاد المكتبات الجامعية المصرية أن تكلفة إدخال تسجيلة ببليوجرافية يُقدر بـ(125) قرش، أكد جميع أعضاء الفريق أن ما يحصلون عليه مقابل تسجيلاتهم كان أقل من ذلك، وتبرير هذا الأمر هو أن هذه التكلفة المذكورة تقابل الإدخال والمراجعة والاعتماد، وبما أن فريق العمل كان يقوم بعملية الإدخال فقط، فقد كان التقدير المالي النهائي الذي يحصلون عليه هو المقابل لعملية الإدخال التي قاموا بها.

ولم يستطع الباحث الوصول إلى صيغة المحاسبة الخاصة بتقدير تكلفة إعداد

التسجيلات في المرحلة الأولى للمشروع، إلا أنه استطاع التوصل إلى صيغة المحاسبة الحالية (الخاصة بالمرحلة الثانية)(*)، وقد تبين للباحث أنها تقترب من الأسلوب المطبق في المرحلة الأولى خصوصًا وأن الفارق الزمني بين المرحلتين لا يزيد عن عامين تقريبًا، ويتضمن جدول رقم (6) تفاصيل ذلك:

جدول رقم (6): تكلفة إعداد التسجيلة الببليوجرافية في مشروع جامعة عين شمس

المهمة	التكلفة
إدخال البيانات أو استيرادها	27 قرشًا
مراجعة التسجيلة	31 قرشًا
اعتماد التسجيلة	23 قرشًا
إعداد وطباعة ولصق الباركود	9 قروش
الإجمالي	90 قرشًا

ملحوظة: هذا السعر لا يشمل الضريبة الحكومية التي يتم خصمها من الإجمالي.

ويرصد الباحث بعض المشكلات التي ذكرها فريق العمل القائم على تنفيذ المشروع في المكتبات الأربع المشاركة في المرحلة الأولى:

1- تأخر صرف المستحقات المالية لأعضاء الفريق كان له تأثير سلبي عليهم وعلى اهتمامهم بالعمل الموكل إليهم، ودفع الكثيرون إلى ترك العمل مع أول فرصة متاحة للانتقال إلى عمل آخر حتى وإن كان غير متميز.

2- لم يتم مراعاة الفهرسة الأصلية وتمييزها عند احتساب التكاليف، حيث تم مساواة سعر التسجيلة المستوردة مع التسجيلة المعدة أصليًا، وهذا ما دفع الجميع إلى إهمال الأوعية التي تحتاج إلى فهرسة أصلية وعدم الاكتراث بإدخال بياناتها، أو إدخالها بصورة متسرعة دون إعطائها الوقت الكاف الملائم لهذا العمل.

3- لم تراع النسخ والمجلدات الخاصة بالعنوان عند تقدير التكلفة في المرحلة الأولى، وكان يتم احتساب السعر بناءً على التسجيلة الببليوجرافية فقط، وتم تدارك هذا الأمر في المرحلة (الثانية) باحتساب النسخ والمجلدات الفردية، وهذا ما دفع أعضاء الفريق إلى الاهتمام بإضافتها وتحديث بيانات المقتنيات الخاصة بالمكتبة.

(*) انظر الملحق رقم (10): تكاليف المهام الأساسية التي يقوم بها فريق العمل بمشروع تحسيب المكتبات الجامعية بجامعة عين شمس.

4- يعود عدم انتظام الصرف إلى عدم وجود ميزانية دائمة ومصادر تمويل ثابتة للإنفاق على هذا المشروع، حيث يعتمد الأمر على الدعم الذي يرد من المجلس الأعلى للجامعات، إضافة إلى المخصصات المالية التي ترد من الجامعة.

10/2/3 حجم الإنجاز في المكتبات الأربع بعد نهاية المرحلة الأولى:

وفقًا للتقرير المؤرخ 30 سبتمبر 2009(*)، يتضح أن وضع المكتبات الأربع المشاركة في المرحلة الأولى لمشروع تحسيب مكتبات جامعة عين شمس يبدو كما هو مبين في الجدول رقم (7).

جدول رقم (7): حجم المشروع في مكتبات جامعة عين شمس الأربع بعد إعلان انتهاؤه

الكلية	الإدخال	المسودة	النسبة	إرسال إلى الاعتماد	النسبة	الاعتماد	النسبة
هندسة	39166	29492	%75.4	4816	%12.2	4858	%12.4
علوم	29449	25868	%88	3581	%12	0	% 0
طب	21240	20714	%98	526	% 2	0	% 0
مركزية	11783	10738	%91	1045	% 9	0	% 0
الإجمالي	101638	86812	%85	9968	%10	4858	%5

يؤكد تقرير استلام المشروع أنه تم إدخال كافة مقتنيات المكتبات الأربع بنسبة 100%، إلا أن مكتبة كلية العلوم تؤكد وجود حوالي 10% من الأوعية لم يتم إدخالها في هذه المرحلة، كما ذكرت المكتبة المركزية وجود حوالي 20% من المقتنيات لم يتم إدخالها أيضًا، في حين ذكرت كلية الهندسة وكلية الطب إدخال كافة المقتنيات بنسبة 100%.

ويتضح من الجدول السابق أن كلية الهندسة هي الوحيدة التي تقوم باعتماد التسجيلات وتطبيق معايير الجودة عليها، وقد اعتمدت (12.4%) من تسجيلاتها، في حين لم تقم المكتبات الثلاث المتبقية بأي عملية اعتماد لأي من تسجيلاتها.

كما نلاحظ أن مراجعة التسجيلات وإرسالها إلى الاعتماد تمهيدًا لاعتمادها يسير بخطى بطيئة، وتأتي مكتبة كلية الهندسة، ومكتبة كلية العلوم في المقدمة بنسبة

(*) انظر الملحق رقم (11): الإحصائيات النهائية لمشروع تحسيب مكتبات جامعة عين شمس (المرحلة الأولى).

متساوية تقريبًا حوالي (12%) من حجم التسجيلات المدخلة، تليهما المكتبة المركزية بنسبة 9%، وأخيرًا مكتبة كلية الطب بنسبة 2% فقط، جدير بالذكر أن هذه المرحلة الوسيطة بين الإدخال والاعتماد، تعني إما اعتماد التسجيلات ومن ثم إقرار جودتها وقبولها، أو رجوعها مرة أخرى لحالة المسودة إذا تبين أنها تتضمن أي أخطاء أو مشكلات تتعارض مع معايير الجودة المرعية.

وفي ظل انخفاض نسبة التسجيلات المعتمدة والتسجيلات المرسلة للاعتماد، وارتفاع نسبة التسجيلات المسودة التي تتراوح بين (75.4%) في مكتبة كلية الهندسة و(98%) في مكتبة كلية الطب، وهذه النسبة قابلة للزيادة في حالة عدم الموافقة على اعتماد التسجيلات المرسلة للاعتماد، فإن الحكم على انتهاء عملية الإدخال في المرحلة الأولى من المشروع قول فيه نظر، حيث يعتقد الباحث أن إنتهاء المشروع أو استلامه لابد أن يرتبط بمعدل الاعتماد الذي يجب أن يجاوز 98% من إجمالي العمل على الأقل حتى تكون نسبة الخطأ أو العجز مقبولة، أما الوضع القائم فيعتقد الباحث أنه لعدم التخطيط الجديد للمشروع، وإقرار النظم الملائمة للتنفيذ والعجلة في الانتهاء من مرحلة والانتقال إلى أخرى، كل ذلك أدى إلى النتائج غير المحمودة الحالية.

11/2/3 ملاحظات الباحث على المشروع:

يمكن استعراض حالة المكتبات الأربع بعد إعلان انتهاء المشروع فيما يلي:

أولاً : المكتبة المركزية:

- لم تكتمل عملية الإدخال وتقوم المكتبة باستكمال عملية الإدخال.

- ترى المكتبة أن جودة التسجيلات التي تم إعدادها في المرحلة الأولى غير جيدة، حيث تتجاوز نسبة الأخطاء المعدل المقبول، بل إن التسجيلات التي تنطوي على أخطاء وبحاجة لتصويب تُعد كبيرة، وهذا ما دفع المكتبة إلى مطالبة إدارة المشروع بضرورة عودة فريق العمل لاستكمال وتصويب أخطاء تلك المرحلة[1].

- بالرغم من إدخال النسبة الأكبر من مقتنيات المكتبة على النظام الآلي، واستمرار إدخال بيانات الأوعية الجديدة حتى اليوم، إلا أن الفهرس الآلي غير متاح للمستفيدين بالمكتبة حتى الآن، ولا زال الاعتماد على الفهرس البطاقي هو السائد حاليًا، حيث يتم إعداد بطاقات فهرسة للأوعية الجديدة بالتوازي مع إدخالها إلى النظام الآلي،

(1) أ.د. ثناء فرحات (رئيس قسم المكتبات والمعلومات، والمكلفة من رئيس الجامعة بالإشراف على المكتبة المركزية وتطويرها- جامعة عين شمس)، محادثة شفهية في إبريل 2010، بإذن منها.

وقد برر المسئولون ذلك الأمر لعدم توافر أجهزة حاسب آلي، وتجهيز المكان بالأثاث والتجهيزات اللازمة لإتاحة الفهرس الآلي للمستفيدين. أما عن أسباب الاستمرار في إعداد بطاقات الفهرس البطاقي فقد برروا ذلك بالقلق من فشل مشروع التحسيب وخوفًا من ضياع جهدهم في فهرسة الأوعية، حيث يرون البطاقات المطبوعة السبيل الوحيد الآمن للحفاظ على جهدهم.

ثانيًا : مكتبة كلية العلوم:

- تعاني المكتبة من نقص في أدوات العمل، ولا يُتاح بها سوى تصنيف ديوي العشري (الطبعة 22) فقط، حيث لا تملك المكتبة قائمة رؤوس موضوعات مكتبة الكونجرس ويتم الاعتماد على الكلمات المفتاحية التي يتم استقاؤها من الوعاء نفسه أو من بيان الفهرسة أثناء النشر كبديل لرؤوس الموضوعات المقننة.

- تعاني المكتبة مع ضعف خدمة الإنترنت وانقطاعها بشكل مستمر وهذا ما أدى إلى عدم القدرة على التعامل مع النظام الآلي سواء بإدخال تسجيلات جديدة أو إجراء عمليات البحث والاسترجاع أو الإعارة... الخ منذ تسليم المشروع في سبتمبر 2009، وهكذا يبدو هذا المشروع كأنه لم يكن أو أنه فهرس آلي مع إيقاف التنفيذ.

- لم تكتمل عمليات إدخال البيانات في كافة مواقع المكتبة التي تتضمن المكتبة الرئيسية وتضم الكتب والدوريات، ومكتبة الرسائل وتضم الرسائل الجامعية التي أجازتها الكلية.

- بالرغم من اشتراك المكتبة في مشروع التحسيب الحالي إلا أنها لا زالت تحافظ على بناء وتحديث قواعد البيانات الببليوجرافية التي كانت تعتمد عليها قبل تطبيق نظام (المستقبل)، فالمكتبة الرئيسية بها نظام (ISIS) يتم إدخال بيانات الكتب عليه، ومكتبة الرسائل الجامعية بها نظام آلي محلي (Best Graduate) يتم إدخال بيانات الرسائل عليه، هذا فضلاً عن الفهرس البطاقي الذي يتم تحديثه بالتوازي مع الفهارس الآلية، والمكتبة لا ترى في تعدد الفهارس التي تقتنيها إهدارًا للجهود والطاقات وتكرار غير مبرر للعمل، بل تعُدُ ما تقوم به مميزات إضافية غير متاحة في غيرها من المكتبات، وأنها مستعدة بأكثر من بديل حال فشل أحد البدائل.

- تشكو المكتبة من عدم وجود أي شكل من أشكال الاتصال والمتابعة مع إدارة مشروع التحسيب سواء بالجامعة أو بالمجلس الأعلى للجامعات منذ تسلم المشروع حيث يقتصر الأمر على تلقي التقارير الواردة من إدارة المشروع والتي غالبًا ما تتضمن بيانات نشاط الإدخال الضعيفة من قِبَل المكتبة، أو تقارير تتعلق بالجودة وتصويب أخطاء

التسجيلات، وتعد هذه شكوى عامة تعاني منها كافة المكتبات المشاركة في المرحلة الأولى من المشروع.

ثالثًا : مكتبة كلية الهندسة:

- خبرة مكتبة كلية الهندسة مع النظم الآلية للمكتبات تعود لعام 1997 حيث اعتمدت على نظام VTLS الذي ظل مستخدمًا لمدة عامين تقريبًا حتى نهاية عام 1999، وقتها كانت المكتبة قد أنجزت نصف مشروع التحويل الراجع لفهارسها، وجاء التوقف نتيجة لمشكلات تقنية تتعلق بجهاز الخادم Server الذي يتم إدخال البيانات عليه والذي تعطل ولم تستطع المكتبة إيجاد جهة تقوم بإصلاحه رغم أن المكتبة تقع بكلية الهندسة، كما أن المكتبة لم تقم بعمل نسخ احتياطية Backup من النظام الآلي، ومن ثم ضاع الرصيد الببليوجرافي الذي تم إدخاله في هذه المرحلة ولم تفد منه المكتبة، وظل الاعتماد على الفهرس البطاقي قائمًا حتى بداية مشروع تحسيب مكتبات جامعة عين شمس في مايو 2007.

- يتسم أداء مكتبة كلية الهندسة بالتميز حيث أتمت إدخال كافة مقتنياتها، كما تتابع تحديث الفهرس الآلي بشكل مستمر، فضلاً عن السير قدمًا في ضبط جودة التسجيلات وتطوير معدل اعتماد التسجيلات الببليوجرافية الخاصة بها.

- تتميز المكتبة بإتاحة الفهرس الآلي للمستفيدين في قاعات المكتبة الثلاث بمعدل جهازين حاسب آلي في كل قاعة لأغراض البحث والاسترجاع، كما أنها المكتبة الوحيدة التي فعَّلت نظام الاستعارة الآلية.

- ترى المكتبة أن أهم المشكلات التي عانتها أثناء تنفيذ المشروع تتعلق بفريق العمل الخارجي الذي يتسم بضعف الخبرة وافتقاده للمهارات اللازمة؛ وضعف الاتصال والتفاعل مع إدارة المشروع عقب استلامه؛ وبطء استجابة إدارة المشروع لطلبات المكتبة وتأخر تقارير ضبط الجودة وتغيرها عدة مرات أثناء تنفيذ المشروع، حيث تضمنت المعايير بعض التعديلات التي تم إلغاؤها لاحقًا وهذا ما استغرق مزيدًا من الوقت والجهد في إعادة ضبط العمل وفق الأساليب والمعايير الجديدة.

- شأنها شأن المكتبات الأخرى، تحرص مكتبة كلية الهندسة على تحديث الفهرس البطاقي بالتوازي مع الفهرس الآلي خوفًا من توقف المشروع لأي سبب من الأسباب.

رابعًا : مكتبة كلية الطـب:

- أتمت مكتبة كلية الطب عملية التحويل الراجع لكافة مقتنياتها وفهارسها السابقة، وتتابع إدخال الأوعية والمقتنيات الجديدة.

- يتميز معدل الإدخال بالارتفاع حيث يقدر بـ98% في حين ينعـدم معـدل الاعـتماد (0%)، كما ينعـدم معـدل المراجعـة أيضًـا (نسـبة المرسـل إلى الاعـتماد 2% ويمكـن أن تعـود مسودة مرة أخرى)، ولا يتواءم ذلك مع مكتبة تخدم قطاعًا علميًا ذا طبيعة خاصة.

- تمر كلية الطب بمرحلة انتقالية حيث يتم تخطيط وتنفيـذ مشروع تطـوير المكتبـة الذي يتضمن تطوير المباني وقاعات الإطلاع والتجهيزات المادية، فضلاً عن الخـدمات وتطـوير البنيـة التقنيـة التحتيـة الخاصـة بالإنترنـت والخـدمات التقنيـة وخـدمات التصـوير والإعـارة والخدمة المرجعية... الخ، والمكتبة بصدد تغيير شامل ولـذا فـإن الوضـع القـائم حاليًـا والـذي يتسم بالسوء الشديد من حيث بيئة العمل في المكتبـة وتقـديم الخـدمات للمسـتفيدين لـن يركز عليه الباحث نظرًا للجهود الحثيثة المبذولة والمأمولة من التطوير المستقبلي.

- شأنها شأن بقية المكتبـات تقـوم مكتبـة كليـة الطـب بتحـديث الفهـرس البطـاقي بـالتوازي مـع الفهـرس الآلي لعـدم الثقـة في اسـتمرارية هـذا المشروع أو الخـوف مـن ضـياع تسجيلاتهم لأي سبب من الأسباب.

3/3 مشروع مكتبة كلية الصيدلة – جامعة عين شمس(*):

تعد مكتبة كلية الصيدلة من المكتبات صغيرة الحجم حيث لا يتجاوز إجمالي عدد مقتنياتها (1400) وعاء، وقد اعتمدت المكتبة منذ إنشائها عام 1995 على الفهرس البطاقي، إلى أن شرعت في تحسيب فهارسها من خلال تبني هذا المشروع، الذي جاء بهدف ميكنة إجراءات العمل داخل المكتبة، وإعداد فهرس آلي يمكن للمستفيدين استخدامه في البحث والاسترجاع، وتقديم خدمات آلية مثل الإعارة الآلية ...

هذا، وقد اعتمدت مكتبة كلية الصيدلة على فريق عمل من الخارج لإتمام التحويل الراجع لفهارسها لعدة أسباب مجملها ما يلي:

- عدم توافر الخبرات الكافية بالمكتبة، حيث لا يتوافر سوى مفهرس واحد فقط.
- الانتهاء من التحويل الراجع للفهارس في أسرع وقت ممكن، على أن يتم تدريب وتأهيل الموظفين المحليين وتأهيلهم للتعامل مع النظام الآلي للقيام بفهرسة الأوعية الجديدة التي ترد للمكتبة تباعًا.

ويمكن استعراض أهم عناصر هذا المشروع على النحو التالي:

أولاً/ المتطلبات الفنية:

تم تزويد المكتبة بعدد (3) أجهزة حاسب آلي تستخدم في عملية الإدخال، وطابعة ليزر لطباعة ملصقات الكعب والباركود، وجهاز قارئ باركود يستخدم في عملية الإعارة وفي عملية الجرد، مع توفير مصادر الانترنت اللازمة لتوصيل الأجهزة بالشبكة الدولية، كما تم مخاطبة اتحاد المكتبات الجامعية المصرية لتخصيص (حساب Account) خاص لمكتبة كلية الصيدلة حتى يتسنى لها استخدام نظام المستقبل الآلي، ومن ثم إدخال البيانات والبحث والاسترجاع والإفادة من كافة خدمات النظام لاحقًا، وقد وافق الاتحاد على منح المكتبة لهذا الحساب، وتم ضمها كواحدة من المكتبات الجامعية الأعضاء في الاتحاد.

(*) هذا المشروع يسير على نفس النهج المتبع في المرحلة الأولى لمشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية والذي طبق في مكتبات جامعة عين شمس الأربع المذكورة سابقًا، وقد اعتمدت مكتبة كلية الصيدلة في تخطيط وتنفيذ مشروعها على نفس الأسلوب المتبع في المكتبات الأربع، وعلى فريق عمل بقيادة نفس المسئول عن مشروع جامعة عين شمس.

ثانيًا/ التعاقد:

تحرر عقد الاتفاق بين وحدة الجودة بكلية الصيدلة (كطرف أول) باعتبارها الوحدة المنوط بها تنفيذ هذا المشروع والممول الأساسي له، وقد كان تمويل المشروع جزء من المخصصات المالية أو المنح التي يوفرها مشروع الجودة والاعتماد (CQAP) للكليات المشاركة، أما الطرف الثاني فتمثل في قائد فريق العمل.

ويتكون فريق العمل من (4) أفراد، بالإضافة إلى قائد الفريق وهو المسئول الفني ومسئول ضبط الجودة والاعتماد بالمشروع، إضافة إلى كونه الطرف الثاني في الاتفاق أو التعاقد.

وقد تضمن العقد البنود الفنية الخاصة بتنفيذ المشروع مثل القواعد والنظم المتبعة في الفهرسة، والجداول الزمنية المتفق عليها بين الطرفين وكذا الاتفاق المالي الذي تم تقديره بالساعة، بحسب إجمالي ساعات العمل التي تم ذكرها وإقرارها في الجداول الزمنية الخاصة بالتنفيذ.

ثالثًا/ مراحل تنفيذ المشروع:

تم توزيع مهام العمل على الفريق وفق استراتيجية التنفيذ التي حددها قائد فريق العمل، وهي نفس الطريقة المتبعة في تحسيب فهارس المكتبات الأربع التي شملتها المرحلة الأولى في جامعة عين شمس، حيث تم توزيع مهام العمل على النحو التالي:

1- إعداد قوائم بالرقم الدولي الموحد للكتاب (ISBN) ووضعها في ملف آلي تمهيدًا لاستيرادها من فهارس المكتبات الأجنبية.
2- الاعتماد على الفهرسة المنقولة من مواقع المكتبات الأجنبية الكبرى وعلى رأسها مكتبة الكونجرس والمكتبات الجامعية الأمريكية والبريطانية ... من خلال معيار Z39.50 الذي يدعمه النظام الآلي (المستقبل).
3- تحميل التسجيلات الببليوجرافية على دفعات Batch Loads إلى النظام الآلي (المستقبل) .
4- الفهرسة الأصلية للأوعية التي لا يتم الحصول عليها عن طريق الفهرسة المنقولة، وبخاصة الكتب باللغة العربية، والرسائل الجامعية.
5- إعداد وطباعة ولصق الباركود الذي يتضمن بيانات: الترميز العمودي، وعنوان الوعاء ورقم الاستدعاء.

6- جرد المكتبة عقب الانتهاء من تنفيذ المشروع للتأكد من مطابقة قاعدة البيانات الببلوجرافية للرفوف، وإعادة فهرسة أي وعاء غير مفهرس ومتاح على الرفوف.

رابعًا/ المواصفات الفنية للتسجيلات الببليوجرافية:

اعتمد هذا المشروع على مواصفات قياسية فيما يتعلق بإعداد التسجيلات الببليوجرافية حيث تم اعتماد مستوى الفهرسة الكامل، وتطبيق قواعد الفهرسة الأنجلوأمريكية (ط2) AACR2، اعتمادًا على نظام آلي متكامل (نظام المستقبل) الذي يدعم شكل مارك 21، كما تم الاعتماد على قائمة رؤوس موضوعات مكتبة الكونجرس بالنسبة للأوعية باللغة الإنجليزية، وقائمة رؤوس الموضوعات العربية الكبرى بالنسبة للأوعية باللغة العربية، أما نظام التصنيف المتبع فكان ديوي العشري (ط 22).

خامسًا/ التخطيط الزمني للمشروع:

جاء التخطيط الزمني لهذا المشروع على النحو الموضح في الجدول رقم (8)، والذي يشير إلى أن التنفيذ يستغرق شهرًا تقريبًا، مع بيان المدة الزمنية اللازمة للانتهاء من كل مرحلة من مراحل التنفيذ.

جدول رقم (8) الخطة الزمنية المقترحة لمشروع تحسيب فهرس مكتبة كلية الصيدلة

المرحلة	المدة الزمنية
1- تجميع ISBN لأوعية المعلومات في كشوف واستيرادها من مكتبة الكونجرس	خمسة أيام
2- الفهرسة الأصلية لأوعية المعلومات	10 أيام بواقع 139 وعاء يوميا
3- عملية ضبط الجودة للتسجيلات	10 أيام بواقع 139 وعاء يوميا
4- حذف التسجيلات المكررة	يوم واحد
5- لصق ملصقات الأوعية التي تم إدخالها	ثلاثة أيام
6- جرد الأوعية التي تم إدخالها	يومان
الإجمالي	31 يومًا

إلا أن التنفيذ الفعلي استغرق ثلاثة أشهر (سبتمبر – نوفمبر 2009)، وقد كان هذا

التأخير لأسباب بعضها إداري، والأخرى تتعلق بانقطاع الاتصال بالانترنت، وعلى كل حال فإن الإدارات المسئولة بكلية الصيدلة لم تبد اعتراضًا على التأخير وقبلت المشروع بشكل عام، بل وتم اعتماد المكتبة من قبل وحدة CQAP ضمن اعتماد الكلية ككل، وقد أتيح الفهرس الآلي للاستخدام بمجرد انتهاء المشروع.

سادسًا/ ضبط الجودة:

تم تطبيق معايير الجودة الواردة في وثيقة ضبط الجودة الخاصة بمشروع ميكنة المكتبات الجامعية التي أصدرها اتحاد المكتبات الجامعية المصرية، وقد قام قائد فريق العمل بإتمام مراجعة التسجيلات الببليوجرافية، وتصويب الأخطاء وحذف التكرارات... ووضع هذه التسجيلات حاليًا على موقع الفهرس الموحد لاتحاد المكتبات الجامعية المصرية (إرسال إلى الاعتماد) وفي انتظار اعتمادها نهائيًا من قبل القائمين على المشروع في الاتحاد.

ويرى مسئولو المكتبة أن معدل جودة التسجيلات الببليوجرافية يجاوز نسبة (90%)، وهو معدل مرض بالنسبة لهم، حيث ارتفع معدل أداء المكتبة بعد الانتهاء من الفهرس الآلي، وخطوة جيدة نحو مزيد من التقنين وتفعيل الاعتماد على التقنيات الحديثة في المراحل القادمة.

سابعًا/ حجم المشروع النهائي:

تضمن هذا المشروع فهرسة كافة مقتنيات المكتبة بكافة لغاتها (أكثر من 95% من المقتنيات باللغة الإنجليزية) وبكافة أشكالها، والتي تضم كتبًا، ورسائل جامعية، ودوريات. يتضمن الجدول رقم (9) بيانات تفصيلية عن حجم المقتنيات التي تم إنجازها في إطار هذا المشروع.

جدول رقم (9) بيان بمقتنيات مكتبة كلية الصيدلة عقب الانتهاء من المشروع

بيان المقتنيات	العدد	النسبة
الكتب	1170	%84
الرسائل الجامعية	217	%15.6
الدوريات	5	%0.4
الإجمالي	1392	%100

ثامنًا/ ملاحظات الباحث على المشروع:

1-تتسم مكتبة كلية الصيدلة بمحدودية مقتنياتها، إلا أن لديها فرصة طيبة للتوسع خاصة في ظل الانتقال إلى المبني الجديد للكلية الذي يتسم بالاتساع، وحداثة التجهيزات المادية والفنية.

2-تتشكك مكتبة كلية الصيدلة من النظم الآلية، شأنها شأن كافة المكتبات الجامعية بجامعة عين شمس، ولا تثق فيها كبديل وحيد للفهرس، حيث يتم تحديث الفهرس البطاقي بالتوازي مع الفهرس الآلي، تحسبًا لأي عطل أو انقطاع في خدمة الانترنت التي تعد عنصراً رئيسيًا في تشغيل النظام الآلي سواء للإدخال أو البحث والاسترجاع والإعارة... الخ.

3-تحتاج الكلية لمزيد من التأهيل الفني لأخصائيها، وتعيين المزيد من المتخصصين حيث لا يتوافر بها سوى أخصائي وحيد يمكنه ممارسة العمل على النظام الآلي.

4-يمكن الحكم بنجاح المشروع المنفذ في المكتبة في الإدخال ومراجعة التسجيلات الببليوجرافية، ويظل الاعتماد عنصرًا فصلاً للحكم على جودة العمل، وهو أمر يحتاج لمزيد من الجهد والمتابعة والسرعة من قبل القائمين على مشروع ميكنة المكتبات في اتحاد المكتبات الجامعية المصرية بالمجلس الأعلى للجامعات.

5-شأنها شأن مكتبات الجامعة، تحتاج مكتبة كلية الصيدلة إلى المتابعة والتواصل من قبل القائمين على تنفيذ مشروع الميكنة، سواء في الجامعة أو في اتحاد المكتبات الجامعية باعتبارها عضوًا في هذا الاتحاد، ولحاجتها للدعم في ظل عجز وضعف الكوادر الفنية بها.

4/3 مشروع فهرسة الكتب الأجنبية الجديدة بمكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة:

تندرج تجربة مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة American University in Cairo Library تحت مظلة التعاقد على فهرسة الأوعية الجديدة الواردة من المورد المسئول عن تزويد المكتبة بالعناوين الجديدة، ويُعرف هذا الإجراء بالحصول على الكتب جاهزة للترفيف Shelf Ready Books، حيث تُعد هذه المهمة من أكثر مهام الفهرسة قبولاً للتعاقد في الوقت الحاضر في المكتبات الجامعية بالدول المتقدمة، والدليل على ذلك ما يلاحظ من انتشارها وذيوعها وقيام كثير من - إن لم يكن معظم- موردي الكتب وخاصةً الأجانب حاليًا بتقديم هذه الخدمة.

تهدف مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة لدعم الحاجات البحثية والتعليمية ومقابلة متطلبات مجتمع المستفيدين منها، ذلك المجتمع الذي يتمثل في طلاب الجامعة وهيئة الأكاديميين بها، وكذا الباحثين والمستفيدين الخارجيين المشتركين في المكتبة أو المسجلين في أحد البرامج التعليمية المتعددة التي تقدمها الجامعة. وتقتني المكتبة مجموعات متنوعة من الأوعية ومصادر المعلومات مختلفة الأشكال والموضوعات، والتي تغطي معظم احتياجات المجتمع البحثي والتعليمي الذي تخدمه المكتبة، وتُعد مجموعات المكتبة بالإنجليزية الأهم والأكبر في أي مكتبة أخرى في مصر، هذا فضلاً عن مجموعات أخرى بلغات متعددة أهمها اللغة العربية.

هذا، وتحرص مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة على اقتناء المواد التي تتفق وتخصصات الدراسة بالجامعة والتي تنطوي على المجالات التالية: الإنسانيات (لغة، وأدب، وفنون، وتاريخ)؛ العلوم الاجتماعية (علوم سياسية، وعلم نفس، وعلم اجتماع، واقتصاد، وعلم الإنسان، وإدارة الأعمال، والمصريات)؛ العلوم البحتة (فيزياء، ورياضيات، وكيمياء، وأحياء)؛ العلوم التطبيقية (هندسة، وعلوم الحاسب).

تعتمد مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة نظام تصنيف مكتبة الكونجرس، وقائمة رؤوس موضوعات مكتبة الكونجرس في فهارسها، وتعتمد نظام الرفوف المفتوحة في عرض المجموعات والأوعية التي يُقدر عددها بما يفوق نصف مليون مجلد، هذا بالإضافة إلى اقتناء المكتبة لأعداد دوريات يقدر إجمالي عدد عناوينها بحوالي (1700) عنوان، لا زال الاشتراك في عدد كبير منها جاريًا خاصة الدوريات العربية التي يُقدر عددها بحوالي (650) دورية.

الجدير بالذكر أن المكتبة أوقفت الاشتراك في عناوين الدوريات المتاحة من خلال قواعد البيانات التي تشترك فيها المكتبة، ومن ثم فإنها تكتفي بالشكل الإلكتروني لكثير من

عناوين الدوريات الأجنبية على وجه الخصوص، حيث تشترك المكتبة حاليًا في (117) قاعدة بيانات على الخط المباشر(*) Online، تتضمن محتويات أكثر من عشرة آلاف عنوان دورية معظمها متاح في شكل النص الكامل مع تغطيات راجعة للأعداد السابقة.

إضافة إلى قواعد البيانات هناك الكثير من المصادر الإلكترونية المتاحة بالمكتبة نذكر منها الكتب الإلكترونية e-Books التي يتوافر منها بالمكتبة حوالي (30.000) كتاب إلكتروني، والجامعة حاليًا بصدد إنشاء مستودعها الإلكتروني الذي أطلقت عليه (AUC Dar) والذي يضم كافة الرسائل الجامعية الخاصة بالجامعة إضافة إلى أبحاث الهيئة الأكاديمية والطلاب والخريجين.

1/4/3 قسم الفهرسة بمكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة:

يتكون قسم الفهرسة بالمكتبة من (15) مفهرسًا، عبارة عن (10) عمالة دائمة Full time staff، و(3) عمالة مؤقتة (P.T.) Part time staff، وهؤلاء جميعهم من فئة المفهرسين، بالإضافة إلى (2) عمالة فنية مؤقتة أيضًا وهما يختصان بالتجهيز الفني المادي للأوعية Technical Processing، نحو تجليد الكتب، ووضع شرائح التأمين Security devise ووضع اللابل Label، والأختام... الخ.

تتوزع مهام العمل بقسم الفهرسة على المفهرسين بحسب العمل المراد تنفيذه وبشكل متزن بما يوافق سياسة عمل القسم، وتضع خطة سير العمل وتشرف على تنفيذها مديرة القسم التي تقوم بتوزيع المهام وتقييم الأداء، مع مراعاة خبرات ومهارات المفهرسين في إسناد المهام لكل منهمٍ.

تسير إجراءات العمل بقسم الفهرسة وفق خطة العمل الموضوعة حيث يتسلم القسم الأوعية الواردة من قسم التزويد، وكذلك من قسم تطوير المجموعات المسئول عن قبول الهدايا والهبات (الأوعية المهداة) إضافة إلى الرسائل الجامعية الخاصة بالجامعة.

جدير بالذكر أن التحويل الراجع للفهارس البطاقية وإعادة فهرسة الأوعية غير المفهرسة، كل ذلك تم الانتهاء منه في أغسطس عام 2008، أما متأخرات الفهرسة Backlogs والتي كانت تتضمن عناوين عربية جديدة تعود لعام 2004 فقد تم الانتهاء منها في أكتوبر 2009.

هذا، ويقوم قسم الفهرسة حاليًا بفهرسة كافة الأوعية تبعًا لتاريخ ورودها، أي

(*) بلغت قيمة الاشتراكات في قواعد البيانات خلال عام (2009) حوالي (1.650.000) دولار، بالإضافة إلى (146.000) جنيه مصري قيمة الاشتراكات في عناوين الدوريات العربية المطبوعة.

البدء بالأقدم ثم التحرك قدمًا، هذا فيما يتعلق بالأوعية بصفة عامة على اختلاف أشكالها ولغاتها، مع ملاحظة أن الأوعية التي تُطلب بشكل عاجل Rush Materials يتم فهرستها على فورًا بغض النظر عن تاريخ ورودها، وأحيانًا بمجرد ورودها لقسم الفهرسة، كونها مطلوبة لأحد البرامج التعليمية أو لأحد أعضاء هيئة التدريس أو لأحد الباحثين.

2/4/3 المورد يانكي بوك بيدلر: Yankee Book Peddler

تعتمد مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة في التزويد وتنمية المقتنيات على عدة موردين، ولكن يمكن القول بأن المكتبة تعتمد بشكل رئيسي على شركة يانكي بوك بيدلر (YBP) وهو أحد أكبر موردي الأوعية في الولايات المتحدة الأمريكية، ويزود المكتبة بالأوعية باللغات الأجنبية، بالإضافة إلى مكتبة ليلى، أحد أكبر موردي الأوعية في الوطن العربي، وتعتمد عليها المكتبة بشكل رئيسي في الحصول على الأوعية التي تصدر في مصر والوطن العربي بكافة اللغات وإن كانت غالبيتها العظمى باللغة العربية.

بدأت مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة اتفاقها مع (YBP) للحصول على الأوعية الجاهزة Shelf Ready في مايو عام 2008، وقد بدأ قسم الفهرسة في تسلم تلك الأوعية في الشهور التالية وحتى الآن، وقد جاء هذا الاتفاق نتيجة لثقة المكتبة في المورد YBP الذي تعاملت معه المكتبة على مدار العقود السابقة، فضلاً عن سمعته ومكانته في سوق التزويد وخدمات المكتبات.

يقدم YBP خدماته من خلال نظامه الآلي Global Online Bibliographic Information (GOBI) والذي يمتلك قاعدة بيانات على الخط المباشر Online Database بها حوالي (3 مليون) عنوانًا باللغة الإنجليزية، وقابلة للزيادة بشكل يومي، كما يدعم هذا النظام إدارة عملية التزويد ويتيح للمكتبات إمكانية البحث والاستعلام، وإصدار طلبات الشراء، والاختيار، والحصول على التقارير، فضلاً عن دعمه لخطط الشراء رهن الموافقة Approval Planes.

3/4/3 إفادة مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة من خدمات المورد YBP:

تستفيد مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة من خدمات YBP في قطاعين: الأول، التزويد عن طريق خطة الشراء رهن الموافقة، وهذه الخدمة يقدمها YBP منذ عام 1974، ومن ثم فهو متخصص في الإعداد والإدارة المنهجية لهذه الخطط بدليل أن عدد المكتبات الأكاديمية المتعاقدة معه وصل حاليًا إلى (1100) مكتبة في جميع أنحاء العالم. وتعتمد هذه الخطط على إعداد ملف سمات دقيق ومضبوط للقطاعات الموضوعية والتخصصات

العلمية التي تبغيها المكتبة، مع تحديد قائمة الناشرين المستهدفين والمتخصصين في سوق النشر في هذه القطاعات والمجالات، كما تشتمل هذه الخطط أيضًا على المجالات الموضوعية والفئات النوعية المستبعدة التي ترغب المكتبة في استبعادها من مقتنياتها.

وتعتمد طريقة تنفيذ عملية التزويد على قيام المسئولين لدى المورد YBP بمراجعة العناوين الجديدة المتاحة لديهم ومطابقتها- إلكترونيًا اعتمادًا على النظام الآلي (GOBI)- مع ملفات سمات المكتبة وتحديد العناوين الملائمة لها وشحن هذه الأوعية إلى المكتبة، يتم ذلك دوريًا كل أسبوع، وربما تتم عملية الشحن مرتان أسبوعيًا بحسب حجم الأوعية الناتج من عملية المضاهاة أو حسب اتفاق الطرفين، على أن يقوم النظام الآلي بإصدار الإخطارات الإلكترونية اللازمة إلى المكتبة، بحيث يُعلم المورد المكتبة بالعناوين التي تم شحنها، وتاريخ الشحن، وأوامر الشراء الخاصة بها... الخ.

أما عن القطاع الثاني من الخدمات الذي يقدمه المورد YBP وتستفيد منه مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة فهو: الخدمات الفنية Technical Services، حيث يقدم YBP مجموعة متنوعة من التسجيلات البيليوجرافية بمستويات فهرسة مختلفة، إضافة إلى خدمات التجهيز المادي للأوعية مثل: التجليد، وإعداد ملصق الكعب، وإعداد وطباعة وتثبيت الباركود، ووضع أختام المكتبة وكافة البيانات والممارسات المحلية الأخرى...

4/4/3 مواصفات تنفيذ المشروع:

يتضمن الاتفاق القائم بين المكتبة والمورد حصول المكتبة على تسجيلات الفهرسة في المستوى الكامل Full Level Cataloging، على أن يكون مصدر هذه التسجيلة هو الفهرس العالمي لشبكة OCLC أو World Cat، ويفضل أن تكون تسجيلة مكتبة الكونجرس (LC Record)، أو تسجيلة أحد الأعضاء في OCLC (OCLC member Record)، إضافة إلى التجهيز الفني الكامل للكتاب مثل التجليد، ووضع أختام المكتبة في المواضع المحددة وهي (حافة الكتاب أفقيًا ورأسيًا، وعلى صفحة العنوان، وعلى الصفحة رقم 50)، وإعداد ولصق الباركود، وإعداد ولصق ملصق كعب الكتاب Spine Label، مع وضع الغطاء البلاستيكي على ملصق الكعب Protection Cover.

ويمكن استعراض طريقة تنفيذ هذه العملية على النحو التالي:

يقوم المسئولون لدى المورد YBP بمضاهاة ومطابقة العناوين الجديدة المتاحة على النظام الآلي GOBI مع ملف السمات الخاص بمكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة، بناءً على ذلك يتم تحديد العناوين الجديدة التي سيتم توريدها إلى المكتبة، ثم يقوم قسم الفهرسة لدى المورد بالبحث في الفهرس العالمي World Cat واعتمادًا على خدمة Prompt

Cat التي تقدمها شبكة OCLC، للوصول إلى تسجيلات الفهرسة الكاملة الملائمة للعناوين الجديدة، على أن يتم فرز وفصل العناوين التي لها تسجيلات ببليوجرافية وإرسالها إلى قسم الإعداد الفني لتجهيزها مع وضع علامات Flags مميزة في الكتب التي تم فهرستها وتجهيزها لتمييزها عن الكتب الأخرى التي لا يتوافر لها تسجيلات ببليوجرافية على الفهرس العالمي. عقب الانتهاء من عملية الفهرسة والتجهيز الفني، تُرسل الكتب الجاهزة، وكذا غير الجاهزة وتشحن إلى المكتبة، ويصاحب ذلك إرسال إخطارات إلكترونية إلى المكتبة تتضمن أوامر الشراء وتسجيلات أوامر الشراء Order Records، مع تسجيلات ببليوجرافية مختصرة لكافة العناوين التي تم شحنها، وكافة البيانات المتعلقة بهذه الشحنة.

وبمجرد أن تصل الكتب إلى المكتبة تُرسل إلى قسم التزويد لمراجعتها والتأكد من بيانات الشحن ومراجعة أوامر الشراء، ثم تُرسل إلى قسم الفهرسة، وهي كما ذكرنا تتضمن كتبًا جاهزة وهذه يتم تمييزها بوضع علامات خاصة Flags وأخرى غير مفهرسة.

يقوم قسم الفهرسة فور تسلم الأوعية بمراجعة الكتب الجاهزة وتحميل تسجيلاتها البيليوجرافية من النظام الآلي الخاص بالمورد (GOBI) إلى النظام الآلي الخاص بالمكتبة Innovative Interfaces, Inc. والذي تعرف واجهته الحالية المطبقة بالمكتبة باسم Millennium، وتتم عملية تحميل التسجيلات الببليوجرافية عن طريق بروتوكول تراسل الملفات FTP، بعد ذلك يتم مراجعة التسجيلات الببليوجرافية الواردة ومطابقتها على الكتب في إطار ضبط جودة التسجيلات، وتتم عملية المراجعة على كافة العناوين الواردة مع مراجعة كافة البيانات الببليوجرافية بالتسجيلة، ومراجعة الضبط الاستنادي للحقول التي تتطلب ذلك وكذا التأكد من دقة رقم التصنيف، وبعد هذه المراجعة الشاملة يتم إضافة بيانات مقتنيات هذه الأوعية إلى الفهرس العالمي OCLC World Cat، ويُعرف هذا الإجراء بتحديث بيانات مقتنيات المكتبة Update Holdings على موقع شبكة OCLC، حيث يدعم هذا الإجراء اشتراك المكتبة كعضو في شبكة OCLC، كما يدعمها في تقديم خدمة تبادل الإعارة بين المكتبات ILL.

المرحلة التالية للتعامل مع الكتب الجاهزة تتمثل في إرسالها إلى مسئول المعالجة الفنية لمراجعة ملصق كعب الكتاب ومطابقته مع رقم التصنيف بالتسجيلة الببليوجرافية، ثم إضافة شريحة التأمين، وهي عبارة عن شريحة يتم تثبيتها على غلاف الكتاب من الداخل، وتستخدم هذه الشريحة لأغراض الإعارة والجرد، وكذا الحفاظ على حركة تداول الكتاب داخل وخارج المكتبة بشكل شرعي، بعد ذلك تُرسل الكتب إلى الرفوف لتكون متاحة للاستخدام في زمن لا يتجاوز يومين من تاريخ تسلم قسم الفهرسة للكتب.

تتضمن صيغة التفاهم المتفق عليها بين مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة والمورد YBP تحديد المواصفات الفنية لعملية الفهرسة والتجهيز الفني وهذه يقوم بتحديدها مدير قسم الفهرسة، وهو أيضًا الشخص المنوط به اتخاذ قرار الاستمرار في تفعيل هذا الاتفاق أو إلغائه، بحسب ما يتراءى له من خلال مراجعة جودة العمل الذي يتم إنجازه ومدى موافقته لمتطلبات وطموحات المكتبة.

إضافة إلى البنود الفنية الخاصة بتنفيذ العمل هناك عدة بنود إدارية تتعلق بالطرفين وهذه عبارة عن ضوابط تنفيذ الخدمة وتتمثل في:

- الكتب الجاهزة (مفهرسة ومعالجة فنيًا) لا يمكن إرجاعها Non-Returnable إلى المورد إلا في حالة اشتمالها على عيوب مادية (الإخراج المادي للكتاب في عملية الطباعة كأن تكون الصفحات غير مرتبة أو منقوصة ...) أو في حالة عدم ملاءمتها لخطة الشراء الخاصة بالمكتبة (وهذا يُعد خطأ من المورد).

- يتم مراجعة التكاليف المادية سنويًا، ويعلن عن أي تغيير في الأسعار مع بداية العام على أن يتم تطبيق أي زيادة في الأسعار بداية من شهر يوليو لنفس العام.

- يتطلب الحصول على هذه الخدمة دفع اشتراك سنوي مقابل استخدام خدمات النظام الآلي GOBI، ويُقدر ذلك بـ(1000 دولار) سنويًا، مع إعفاء المكتبة من قيمة هذا الاشتراك عن العام الأول للتعاقد.

- التكلفة الإجمالية للحصول على الوعاء جاهز للترفيف، تُقدر بـ(2.65) دولار للعنوان، وتتوزع هذه التكلفة على التفاصيل الواردة في الجدول رقم (10):

جدول رقم (10) تفاصيل تكلفة الفهرسة والتجهيز المادي للعنوان الواحد لدى المورد YBP

العنصر	التكلفة
تكلفة الفهرسة	دولار واحد
تكلفة المعالجة الفنية	دولار واحد
إعداد وطباعة ملصق الكعب	(0.30) دولار
لصق ملصق الكعب ووضع غطاء بلاستيكي Protector	(0.35) دولار
التكلفة الإجمالية	(2.65) دولار

- يتم إصدار فاتورة منفصلة تتضمن تكاليف عملية الفهرسة والإعداد الفني للأوعية التي يتم إرسالها.

- البند الأخير في الاتفاق يتضمن أسماء الأشخاص المنوط بهم الاتصال لدى الطرفين ووسائل الاتصال الخاصة بهم.

5/4/3 نتائج المشروع وحجم الإنجاز:

تقرر السيدة شيرل روبي(*) Chyrl Rubby أن هدف مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة من التعاقد مع المورد YBP للحصول على تسجيلات الفهرسة لعناوين المنفردات الإنجليزية English Monographs، جاء لتحقيق ثلاث غايات رئيسية:

1- تقليص أعداد متأخرات الأوعية التي تحتاج لفهرسة بقسم الفهرسة.

2- رفع معدل إنتاجية قسم الفهرسة.

3- تقليص الزمن الفاصل بين اقتناء الأوعية وإتاحتها على الرفوف للمستفيدين.

كما ترى أن أداء المورد خلال الفترة السابقة من التعاقد وحتى الآن يُعد مرضيًا وساهم في تحقيق أهداف المكتبة وغاياتها من هذه العملية، ويُعد ثقة المكتبة في أداء المورد من خلال أدائه في عملية التزويد وتنمية المقتنيات بالمكتبة وما يتمتع به من سمعة عالمية وانتشار واسع لدى قطاعات المكتبات البحثية والأكاديمية على وجه الخصوص، وكذا اعتماده على شبكة OCLC وفهرسها الموحد World Cat كمصدر ببليوجرافي- وهو نفس المصدر الذي تعتمد عليه المكتبة للحصول على الفهرسة المنقولة – ساهم في دعم اتخاذ المكتبة لقرار التعاقد معه للحصول على الكتب الجاهزة، تلك الخدمة التي يقدمها المورد منذ عدة سنوات بمستويات فهرسة ومواصفات فنية متعددة بحسب رغبات المكتبات، ومن ضمنها مستوى الفهرسة الكامل وإتاحة تسجيلات أعضاء شبكة OCLC، ذلك المستوى الذي ترغبه المكتبة وترتضيه في فهارسها.

وحول عنصر التكلفة ومدى إسهامه في خفض تكاليف ونفقات قسم الفهرسة بالمكتبة، تقرر روبي أن تكلفة الخدمة تُعد زهيدة جدًا وملائمة لكثير من المكتبات، ويبدو توفير النفقات واضحًا إذا ما قارنا التكلفة الإجمالية لهذه الخدمة في مدة زمنية محددة (شهر مثلاً) مع تكلفة إعداد وفهرسة وتجهيز نفس العدد من الأوعية خلال نفس المدة، فالأوعية الجاهزة لا تنطوي على دفع أجور لموظفين ومفهرسين ولا تحتاج لأدوات عمل فنية

(*) روبي، شيرل Rubby, Chyrl (مدير قسم الفهرسة بمكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة)، محادثة شفهية في إبريل 2010، بإذن منها.

ولا لأجهزة ومعدات وتجهيزات خاصة، كل ذلك يتم توفير نفقاته، إلا أنها تقرر أيضًا أن عنصر التكلفة لم يكن دافعًا لهذا التعاقد أو محركًا لهذا التوجه، حيث تؤمن بأهمية وجود قسم للفهرسة وممارسة العمل الفني داخل المكتبات الأكاديمية، ذلك الأمر الذي لا مراء فيه، وتحصر أهدافها في الغايات المذكورة أعلاه وفقط، وتستشهد على ذلك بأن قسم الفهرسة لديها لم يستغن عن أي من أعضائه أو أي من مهامه، ولا زال العمل يسير وفق التدفق السائد قبل التعاقد مع YBP.

فيما يتعلق بإجراءات ضبط الجودة للتسجيلات الببليوجرافية الواردة، تؤكد روبي أن مراجعة التسجيلات تتم بشكل مستمر بحسب ورود الأوعية من المورد، حيث يتم مراجعة كافة البيانات الببليوجرافية والحقول والضبط الاستنادي والتحقق من رقم التصنيف ومطابقته لملصق الكعب، وقد كانت إجراءات الضبط والمراجعة محكمة خلال أول (6) أشهر من التعاقد، وتم لاحقًا تخفيف هذه المراجعة لتشمل العنوان والمدخل الرئيسي ورقم التصنيف وبيانات النشر، في المراحل التالية بعد التأكد من حسن أداء المورد وعدم اشتمال التسجيلات الواردة على أخطاء أو عيوب فنية، وقدرت نسبة الأخطاء الواردة بأقل من 2% في حقول لا تُعد نقاط إتاحة Access Points، وهذه الأخطاء إن وجدت يقوم المراجع من قِبَل قسم الفهرسة بتصويبها أثناء قيامه بعملية المراجعة.

وهي ترى بشكل عام أن معدل جودة أداء المورد تسير موازية لمعدل أداء قسم الفهرسة والمفهرسين المحليين، وهو معدل مُرضي جدًا.

وحتى يمكن تحديد نسبة الأوعية التي ترد مفهرسة وجاهزة من المورد مع تلك التي تصل دون ذلك، نستعرض في الجدول رقم (11) أعداد الكتب التي تسلمتها المكتبة جاهزة للترفيف منذ أكتوبر 2008 وحتى شهر إبريل 2010:

جدول رقم (11): أعداد الكتب الجاهزة التي استلمتها مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة من المورد YBP

السـنة	الشهـر	عدد الكتب الجاهزة
2008	أكتوبر	545
	نوفمبر	113
	ديسمبر	119
2009	يناير	491
	فبراير	571
	مارس	388
	إبريل	797
	مايو	510
	يونيو	381
	يوليو	284
	أغسطس	131
	سبتمبر	22
	أكتوبر	82
	نوفمبر	5
	ديسمبر	-
2010	يناير	504
	فبراير	270
	مارس	420
	إبريل	417
العدد الإجمالي		6050

بناءً على جدول رقـم (11) نجـد أن إجـمالي عـدد الكتـب الجـاهزة التـي وردت إلى المكتبة في الفترة من أكتوبر 2008 وحتى إبريل 2010 يقدر بـ(6050) كتاب، وبمراجعة قسـم التزويد للحصول على إحصائية عن عدد الكتب التي تم استلامها من المـورد YBP عـن نفـس الفترة، تبين أن العدد الإجمالي يقدر بـ(7835) كتـاب. ويمكـن توضـيح ذلـك في الجـدول رقـم (12):

جدول رقم (12): نسبة الكتب الجاهزة إلى الكتب غير الجاهزة في مشروع مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة

إجمالي عدد الكتب	عدد الكتب الجاهزة	النسبة المئوية	عدد الكتب غير الجاهزة	النسبة المئوية
7835	6050	%77.2	1785	%22.8

وعليه يمكن القول بأن النسبة الغالبة من الكتب التي ترد للمكتبة من المورد YBP تصل جاهزة للترفيف وبمستوى جودة مقبول، وتتاح للمستفيدين من المكتبة في غضون عدة أيام من استلام المكتبة لها، حيث تقضي يومان في قسم التزويد للمراجعة ومثلهما في قسم الفهرسة لضبط الجودة، وتصبح بعدها متاحة للاستخدام أمام المستفيدين بالمكتبة.

6/4/3 ملاحظات الباحث على المشروع:

يمكن وصف اتفاق مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة مع المورد YBP بالناجح حيث حققت المكتبة أغراضها من هذا الاتفاق، وأهم ملامح ذلك:

1- لم تفقد المكتبة سيطرتها على العمل الوارد، ويمكنها إلغاء الاتفاق في أي وقت دون إبداء الأسباب أو تلقي أي جزاءات.

2- ارتفاع معدل جودة التسجيلات الواردة وموافقتها لمتطلبات المكتبة.

3- ارتفاع معدل الأوعية الجاهزة التي يقدمها المورد للمكتبة حيث تصل نسبة الكتب الجاهزة ضمن العدد الإجمالي ما يُقدر بحوالي 80%.

4- التكلفة الإجمالية للعمل تُعد مناسبة للجامعة وتوافق مقدراتها.

5- عدم تأثر قسم الفهرسة سلبًا بهذا الاتفاق سواء فيما يخص العنصر البشري و ما يتعلق بعنصر الجودة.

6- حققت المكتبة وقسم الفهرسة الأهداف التي سعوا إليها من خلال إبرام هذا الاتفاق وأهمها رفع معدل الإنتاجية وتقليص زمن دورة العمل.

5/3 مشروع إضافة تسجيلات المورد (مكتبة ليلى) إلى شبكة OCLC:

بدأ أكبر مرفقين ببليوجرافيين عرفهما العالم، أعني مركز التحسيب المباشر للمكتبات OCLC، وشبكة المعلومات لمكتبات البحث RLIN، منذ عام 1996 بإضافة التسجيلات البيليوجرافية التي يُعدها موردو وبائعو الكتب، إلى الرصيد البيليوجرافي الخاص بالمرفقين والمتمثل في الفهرس الموحد Union Catalog لكل مرفق، واستمر الأمر بعد اندماج المرفقين معًا عام 2007، وهذه التسجيلات التي تصل إلى المرفقين من العديد من المصادر- بلغت (13) جهة في عام 2000- كانت تضاف أسبوعيًا أو شهريًا إلى المرفقين- جدير بالذكر أن تحميل تسجيلات الموردين إلى المرافق كانت تتم على دفعات Batch Loads، إلا أنها حاليًا تضاف بشكل مستمر، حيث يتم إضافة التسجيلة إلى المرفق في نفس وقت إعدادها. واتسمت تسجيلات الموردين في بداية التعاون مع المرافق البيليوجرافية بافتقارها إلى مستوى جيد من الجودة، فلم تكن التسجيلات توافق المعايير الدنيا لمستوى الفهرسة، ولم تكن الأشكال الاستنادية للأسماء مضبوطة ولا السلاسل أو رؤوس الموضوعات مقننة، ويمكن القول أنها كانت تتضمن عيوبًا جسيمة تحتاج للتعديل والتحسين قبل أن تصبح متوافقة مع أدنى مستويات الفهرسة المقبولة بالمكتبات.

وبالرغم من تواضع مستوى جودتها، إلا أن تسجيلات الموردين وبائعي الكتب، كانت بمثابة المصدر الأهم والأسرع في إتاحة معلومات ببليوجرافية عن أوعية المعلومات لدى الموردين في الفهرس الموحد الخاص بالمرافق البيليوجرافية، ولا يخفى أهمية مثل هذه المعلومات كمصدر لتنمية المقتنيات ومتابعتها بالنسبة للمكتبات الأكاديمية على وجه الخصوص.

يعد تسجيلات الموردين Vendor Records فريق العمل الخاص بالمورد، ويتم إتاحتها على المرافق البيليوجرافية لتستفيد منها المكتبات الأعضاء في المرفق، والمعروف أن المورد هو أول جهة تملك الكتاب قبل أن تقتنيه المكتبات، وهذا ما يعطي تسجيلة المورد أفضلية السبق في إتاحة المعلومات البيليوجرافية عن أوعية المعلومات الجديدة[1]. ويجب أن نميز بين الفهرسة التي يقوم بها المورد وتلك التي تقدمها الشركات الخاصة المتخصصة في تقديم خدمات الفهرسة والتي يطلق عليها وكالات الفهرسة الخاصة Private Cataloging Agencies وهذه تقدم تسجيلات فهرسة أكثر جودة وأعلى دقة.

---

(1) Beall, Jeffrey. "The Impact of vendor records on cataloging and access in academic libraries".- Library Collections, Acquisitions &Technical services.- v.24 (2000).- p. 229.

ومن أهم ما يميز التسجيلات التي تُعدها وكالات الفهرسة وتلك التي تُعد بواسطة بائعي الكتب وتتاح على المرافق الببليوجرافية، تقنين حقول المداخل مثل المؤلف ورؤوس الموضوعات ورقم التصنيف والسلسلة، وهذه الحقول يجب أن تكون مضبوطة ومقننة وهذا ما نجده في تسجيلات وكالات الفهرسة حتى وإن كانت في مستوى الفهرسة الأدنى، في حين نجد هذه المداخل- إن وجدت- في تسجيلات الفهرسة المعدة بواسطة بائعي الكتب غير دقيقة وغير مضبوطة وقد لا ترد في التسجيلة في أحيان كثيرة، ويؤدي النقص وانعدام دقة البيانات الببليوجرافية في أعداد متزايدة من التسجيلات المتاحة ضمن رصيد المرفق الببليوجرافي إلى عيوب كثيرة في ممارسة الفهرسة ومشكلات عديدة في الاسترجاع بالنسبة للمكتبات أعضاء المرفق الببليوجرافي وبخاصة المكتبات الأكاديمية والبحثية.

1/5/3 تعاقد (مكتبة ليلى) مع شبكة OCLC:

في سبتمبر 2007 أعلنت شبكة OCLC عن مشاركة مكتبة ليلى بالقاهرة(*) في (برنامج التسجيلات الببليوجرافية للموردين Vendor Bibliographic Records Program)، حيث تسعى OCLC إلى إضافة تسجيلات المصادر العربية إلى رصيد فهرسها العالمي World Cat، خاصةً بعد قيامها بشراء شبكة RLIN منذ عام 2007.

وقد حاولت شبكة OCLC منذ مطلع الألفية الحالية وقبلها البحث عن مصادر تزودها بالتسجيلات الببليوجرافية العربية، ولكنها عجزت أن تجد هذا المصدر بين المكتبات والهيئات والمؤسسات الأكاديمية والبحثية العربية، لدرجة أن الشبكة عقدت بعض الاتفاقات مع بعض الأفراد بصفتهم الشخصية للقيام ببعض المشروعات الخاصة بفهرسة العناوين العربية وإعداد التسجيلات الببليوجرافية وإضافتها إلى الفهرس العالمي، إلا أن هذه الاتفاقات مع بعض الجهات وحتى الأفراد قد باءت جميعها بالفشل، ربما لعدم توافر عناصر الاستمرارية، وربما لعدم توافر عناصر النجاح والتخطيط السليم، وهذا ما أدى إلى سوء مستوى التسجيلات الببليوجرافية وفشل كافة المحاولات.

تُعد مكتبة ليلى أحد أكبر وأقدم الموردين في مصر والشرق الأوسط، حيث تأسست عام 1960 كبائع وموزع ومورد للكتب ووكيل لاشتراكات الدوريات، وتتخصص المكتبة في تقديم خدمات التزويد للمكتبات الأكاديمية والبحثية والتعليمية في جميع أنحاء العالم، وخاصةً الجامعات والمؤسسات التعليمية في أوروبا وأمريكا، حيث تزود ليلى الجهات المتعاقدة

(*) عنوان مكتبة ليلي: 39 شارع قصر النيل- القاهرة، وموقعها على شبكة الانترنت: www.leilabooks.com

معها بكافة المنشورات التي تصدر في مصر والوطن العربي (المغرب- تونس- الجزائر- ليبيا- مصر- السودان- لبنان- سوريا- الأردن- السعودية- العراق- الكويت- الإمارات- قطر- سلطنة عمان- اليمن- البحرين).

وتتضمن الخدمات التي تقدمها مكتبة ليلى:

- التزويد بالمنفردات (الكتب وما في حكمها) وفق أوامر الشراء التي تعدها المكتبات الراغبة.
- خطط الشراء رهن الموافقة وفقًا لملف السمات الذي تحدده المكتبات المتعاقدة.
- اشتراكات الدوريات وأوامر شراء الأعداد (الجارية والراجعة).
- السلاسل والمجلدات.
- المجموعات الكاملة لبعض الدوريات القديمة والنادرة.

ولا يقتصر نشاط ليلى على الأوعية باللغة العربية وإنما كافة المنشورات بكافة الأشكال واللغات التي تصدر في مصر والوطن العربي. وتقدم مكتبة ليلى خدمات التزويد إلى المكتبات الأكاديمية والبحثية وتُعد أكبر موردي الكتب العربية إلى الولايات المتحدة الأمريكية، وقد دأبت ليلى على تزويد المكتبات المتعاقدة معها منذ مطلع الألفية الجديدة بالكتب والتسجيلات الببليوجرافية الخاصة بها، واقتصرت في المستوى الببليوجرافي للتسجيلات على مستوى التزويد Acquisition Level، وهو نفس المستوى الذي تقوم به ليلى في التسجيلات التي تزود بها OCLC، حيث يتم إعداد تسجيلة ببليوجرافية مختصرة لكل عنوان، بحيث يتم تجميع العناوين المطلوبة لأحد المكتبات صاحبة التعاقد مع مكتبة ليلى، ويتم توريد الأوعية، وبمجرد وصول هذه الأوعية إلى المكتبة الطالبة يتم تصدير الملف الببليوجرافي الذي يتضمن التسجيلات الببليوجرافية للعناوين المشمولة في الشحنة وتتم عملية تصدير التسجيلات على دفعات Batch Loads. على أن تقوم مكتبة ليلى لاحقًا بتصدير هذه التسجيلات إلى الفهرس World Cat لتتاح من خلاله.

بدأ تعاقد مكتبة ليلى مع شبكة OCLC في الربع الأخير من عام 2007، وهدفت مكتبة ليلى من وراء هذا التعاون أو الاتفاق إلى إتاحة تسجيلات الأوعية- التي تقوم بتوزيعها- من خلال شبكة OCLC، وترى ليلى في هذا الإجراء أفضل سبيل للدعاية والإعلان عن العناوين التي تقوم بتسويقها، ويذكر السيد جورج فوزي، «يكفينا أن يظهر اسم Leila Books-على شبكة OCLC-كأحد الموردين المشاركين للشبكة، وأن يظهر في كل التسجيلات-التي نسوق عناوينها-من خلال الفهرس العالمي، فهذا يجعل

تسجيلاتنا متاحة أمـام حـوالي (71) ألـف عضـو-هـم الأعضـاء المشـاركين في OCLC مـا بـين مكتبات بحثية وأكاديمية كبيرة ومتوسطة وصغيرة، ومكتبات معاهـد علميـة وجهـات بحثيـة وهيئات علمية وتعليمية ومدارس... الخ موزعة في جميع أنحاء العالم»[1].

الجـدير بالـذكر أن صـيغة الاتفـاق بـين مكتبـة لـيلى و OCLC لا تنطـوي عـلى أي تكاليف يسددها المرفق للمورد في بداية بث التسجيلات على الشبكة، وإنما تحتسب العوائـد في مراحل لاحقة بحسب قيام المكتبات الأعضاء في شبكة OCLC باستخدام هذه التسـجيلات وإكمالها، أي الاعتماد على تسجيلات مكتبة ليلى والبناء عليهـا، فقـد يقـوم الأعضـاء بتجاهـل تسجيلات مكتبة ليلى تمامًا والقيام بإنشـاء تسـجيلة جديـدة كاملـة بـدلاً مـن الاعـتماد عـلى التسجيلة المختصرة الموجـودة التـي لا تتضـمن إلا البيانـات الوصـفية البسـيطة وهـي: حقـل المؤلف (100) والعنوان (245) والطبعة (250) وبيانات النشر (260) وبيانات الوصف المادي (300) وبيانات السلسلة (490) فقط.

وهذه الحقول في مجملها حقول وصفية يمكن للمفهـرس بالمكتبـة إدخالهـا ببسـاطة دون عناء، أما الحقول التي تتطلب العناء فهي حقول المداخل ونقـاط الإتاحـة التـي تتطلـب التقنين والاعتماد على أدوات العمل الفنية مثل: حقول المداخل التي تتطلب مراجعة ملفـات الاسـتناد الخاصـة بالأسـماء، وقـوائم الأسـماء الجغرافيـة للمـدن والبلـدان؛ وحقـول رؤوس الموضوعات التي تتطلب مراجعة قوائم رؤوس الموضوعات المعتمدة؛ وحقل التصـنيف الـذي يتطلب مراجعة نظم التصنيف المعتمدة... الخ.

وعليه، يمكن القول بأن هدف مكتبـة لـيلى مـن إتاحـة تسـجيلاتها عـلى OCLC في المقام الأول هو الدعاية والإعلان عن العناوين التي تسوقها، ومحاولة كسب مزيد من العملاء من الأعضاء في شـبكة OCLC، أمـا الـربح المـادي مـن هـذا التعاقـد مـن خـلال التسـجيلات الببليوجرافية ذاتها والفهرسة التعاقدية فهو المستهدف في المرحلة اللاحقة وغير مخطط لهـذا الأمر في الوقت الحالي ربما يتم تطوير مستوى الفهرسة للتسجيلات الببليوجرافيـة للـدخول في هذه المرحلة.

لقد حاولت مكتبة لـيلى اكتسـاب مزيـد مـن التعاقـدات والإعـلان عـن نفسـها مـن خلال هذا الاتفاق ولم تفد الفهرسة المتاحة من خلال شبكة OCLC من هـذا التعاقـد سـوى في أمر واحد وهو إتاحة بيانات وصفية – من خلال المكتبة المذكورة- عن العناوين الجديـدة، وربما يكون هذا هـو المبـدأ الـذي يجعـل شـبكة OCLC تـدخل في شراكـات وتعاقـدات مـع ما يقـرب مـن عشريـن مـوردًا في جميـع أنحـاء العـالم للحصـول عـلى تسـجيلات لأحـدث مـا

(1) جورج فوزي (مدير مكتبة ليلى)، محادثة شفهية في مايو 2010، بإذن منه.

يُتاح في سوق النشر بمجرد ظهوره، معللين ذلك بأن هذا المستوى الرديء من الفهرسة أفضل من لا شيء، فقد يستغرق إتاحة تسجيلة ببليوجرافية كاملة لعنوان ما يقرب من عدة شهور بعد ظهور العنوان في سوق النشر واقتنائه بالمكتبات.

2/5/3 قسم الفهرسة بمكتبة ليلى:

يُعد قسم الفهرسة بمكتبة ليلى صغيرًا جدًا من حيث إمكانياته الفنية والبشرية، حيث يضم القسم فردين فقط غير متخصصين فنيًا (من خريجي كلية التجارة)، تم تأهيلهم من خلال دورات تدريبية مكثفة لممارسة عملية الفهرسة، وهما يجيدان إلى الآن الفهرسة حتى المستوى المذكور سابقًا- المختصر أو مستوى التزويد- أما مستوى الفهرسة الكامل فيُعد –وفقًا لما ذكره المسؤول- مستهدفًا في المراحل المقبلة، وسوف يتم تدريبهم عليه قريبًا، مع العمل على تزويد قسم الفهرسة ببعض المتخصصين لإثراء القسم وللدخول في المراحل الأعمق من الأداء والتطوير.

كما يفتقد قسم الفهرسة لوجود أي من أدوات العمل الفنية سواء قواعد الفهرسة AACR، ودليل فما MARC- وهما على الأقل مطلوبين في المرحلة الحالية- وقوائم رؤوس الموضوعات، وجداول التصنيف، وقوائم الاستناد... الخ.

وقد حصل فريق العمل على التدريب الفني الملائم والمكثف لمدة عام كامل- على عدة مراحل- تم خلالها إتقان التعامل مع شكل الاتصال فما MARC 21، وقواعد الفهرسة الأنجلو أمريكية AACR2، ونظم الرومنة- كتابة بيانات الأوعية العربية بحروف رومانية- إضافة إلى تدريبهم على النظام الآلي وكيفية تحميل التسجيلات من النظام إلى شبكة OCLC باستخدام بروتوكول نقل الملفات.

أما عن النظام الآلي، فهو نظام محلي عبارة عن قاعدة بيانات تم تطويرها محليًا بواسطة أحد المبرمجين، وقد تم اختبارها عدة مرات في بداية التشغيل للتأكد من إمكانية تبادل البيانات الببليوجرافية بين النظم وبعضها ، وموافقتها لمعايير الفهرسة المقروءة آليًا.

3/5/3 تقييم الاتفاق الحالي والخطط المستقبلية:

تصف مكتبة ليلى الاتفاق الحالي مع شبكة OCLC بالناجح والمؤثر والمثمر من الناحية الفنية والدعائية، لكنهم لا يعولون كثيرًا على الربح المادي من هذا الاتفاق خاصةً وأن محدودية مستوى التسجيلات الببليوجرافية لا يسمح برواج استخدام التسجيلات من قِبَل أعضاء شبكة OCLC، كما يؤكد المسئولون بمكتبة ليلى على أن الربح المادي المصاحب لسوق توريد الأوعية أعلى كثيرًا مما يمكن أن تحققه الفهرسة، لكنهم ينظرون للفهرسة كونها قيمة إضافية يحتاجها العملاء ومنهم OCLC، خاصةً في ظل عدم وجود

بدائل أخرى تقوم بهذا العمل للمواد والأوعية باللغة العربية.

وترى مكتبة ليلى أن اتفاقها القائم حاليًا مع OCLC لن يظل قاصرًا على الأداء الحالي، حيث يستهدفون مستوى الفهرسة الكامل خلال الشهور القليلة القادمة، ويؤكد مدير مكتبة ليلى على أهمية تطوير المرحلة الحالية، حيث كان يتوقع الوصول بمستوى الفهرسة إلى Core Level في نهاية عام 2009، إلا أن العوامل الفنية تحول دون الوصول لذلك، ويذكر أيضًا ويشدد على ضعف العنصر البشري المؤهل للقيام بالعمل المطلوب، حيث يمكن توفير كافة الموارد المالية والتقنية والفنية وتذليل كافة العقبات الإدارية، إلا أن وجود العنصر البشري المؤهل المتواجد بصفة دائمة هي العقبة الأهم التي تواجهه حاليًا.

وبسؤاله حول تقديم خدمات التزويد والفهرسة للمكتبات المصرية، أكد مدير مكتبة ليلى، أن الأمر غير مطروح حاليًا، وغير مخطط له في المراحل القادمة نظرًا لما تعانيه المكتبات المصرية من مشكلات يتعلق بعضها بضعف التمويل، إضافة للأداء البيروقراطي والضعف الإداري الذي أصاب المكتبات المحلية بما فيها المكتبات الأكاديمية والبحثية، على الرغم من حاجتها الماسة لتغيير أوضاعها القائمة، ودلل على هذه المشكلات من خلال المقارنة بين وضعية المكتبات في الجامعات الأمريكية التي يتعامل معها، حيث تضع هذه الجامعات مكتباتها موضعًا متميزًا بمنأى عن التناول غير الملائم؛ في المقابل نجد كثير من المسئولين في مصر لا يدركون قيمة المكتبة ولا يحفظون كرامتها.

4/5/3 تعليق الباحث:

لقد كانت المرافق الببليوجرافية- منذ بدايتها في سبعينيات القرن الماضي- مصدرًا للفهرسة المشتركة، وكان ذلك هو الاستخدام الأساسي لها، حيث شرعت المكتبات في اعتماد الفهرسة المنقولة منعًا للتكرار وتوفيرًا للوقت والمال، وانحصر استخدام المرافق في البداية على أقسام الفهرسة أو لنقُل مجتمع الفهرسة Cataloging Community، وانصب اهتمام هذا المجتمع على مشاركة المعلومات الببليوجرافية القيّمة.

وخلال حقبة التسعينيات من القرن المنصرم بدأت شبكة (OCLC) في تسويق فهرسها الموحد المعروف بـ«الفهرس العالمي World Cat» بأساليب وطرق مختلفة منها تطوير أساليب البحث المتاحة في الفهرس وتزويده بقدرات جديدة متطورة بحيث يصبح الفهرس العالمي أكثر رواجًا لدى أخصائيي المراجع والمستفيدين End Users.

ولم توضح OCLC أسباب اتخاذها قرار إضافة التسجيلات الببليوجرافية الأدنى في مستوى فهرستها وجودتها مثل تسجيلات الموردين خاصةً وأن الشبكة ومكتباتها الأعضاء ظلت لسنوات طويلة تحافظ على مستوى الجودة. ربما يكون السبب المقبول لذلك هو أن

إتاحة تسجيلة فهرسة لعنوان ما، بغض النظر عن مستوى الجودة، أفضل من انعدام وجـوده على الإطلاق، وربما يعد هذا الدافع الأساس لقبول تسجيلات الموردين.

لقد تحوّلت شبكة OCLC من مجرد كونهـا نظـام يكـرس الجهـود لتقـديم ودعـم الفهرسة التعاونية والمشتركة إلى نظام يدعم توزيع المعلومات الببليوجرافية على نطاق واسـع من المشـاركين، وتحـول الفهـرس العـالمي مـن مجـرد أداة يسـتخدمها المفهرسـون إلى مصـدر مرجعي يُعوِّل عليه العملاء من المكتبات والأفراد.

وعليه، يمكن القول بأن تسجيلات الفهرسة التي يُعدها بائعو الكتب والموردون أحـد الموارد التي تعتمد عليها المرافق الببليوجرافية، إلا أن زيـادة حجـم التسـجيلات الرديئـة غـير المكتملة وزيادة معدل إضافتها إلى المرافق يُعد دليلاً على اهـتمام المرفـق بعـنصر الكـم عـلى حساب الجودة، حيث تؤثر هذه التسجيلات بشكل كبير عـلى الفهرسـة وإتاحـة الوصـول إلى المعلومات الببليوجرافية الخاصة بالأوعيـة الجديـدة بشـكل خـاص. الجـدير بالـذكر أن هـذه التسجيلات تقلص من قيام المكتبات بعمل الفهرسة الأصلية للأوعية الجديدة[1]، وتـنصرف إلى تحميل هذه التسجيلات الرديئـة إلى فهرسـها المحـلي مـع إضـافة التعـديلات المطلوبـة لرفـع مستوى فهرستها، تلك التعديلات التي قد لا تنفذ على المرفق، حيث يكتفي بعـض المفهرسـين بالتعديل في النظام المحلي دون إتمام نفس التعديل في المرفق، فالمفهرس يـرى ذلـك اسـتهلاكًا سلبيًا للوقـت، حيـث يمكنـه إنجـاز المزيـد مـن العمـل بـدلاً مـن تكـرار الجهـد بالتعـديل في تسجيلات المرفق بعد إجراء التعديل محليًا.

ونؤكد هنا على أهمية عـنصر الجـودة، وضرورة قيـام المرفـق الببليـوجرافي بمراجعـة مدى حاجته وإفادته مـن تسـجيلات البـائعين والمـوردين، وتقيـيم مسـتواها وتحديـد المزايـا والعيوب، وتأثير ذلك كله على الفهرسة التعاونية، كما يجب أن يحدد المرفـق مسـتوى معينًـا يمثل الحد الأدنى لقبول إضافة التسجيلات الجديـدة، ويجـب أن يقـدم المرفـق مـبررات قبـول مستوى أدنى من الفهرسة وأن يشرح ذلك للأعضاء، حتى يتسـم الأداء بالشـفافية، ونركـز هنـا على ضرورة أن يهتم المرفق ويقدم مبدأ التقنين والجـودة عـلى مـا سـواهما، كـما نؤكـد عـلى ضرورة أن تهتم المكتبات بتسجيلاتها على المرفق بـنفس القـدر الـذي تهـتم بـه عـلى نظامهـا المحلي من حيث التعديل وصيانة التسجيلات.

أما فيما يتعلق بمكتبة ليلى؛ فهي بحاجة لتطوير قسـم الفهرسـة وتزويـده بـالأدوات

---

(1) Oberg, Steve and Ercelawn, Ann. "Special section on cataloging trends: introduction, pt. 2".- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v.24 (2000).- p. 151.

الفنية اللازمة لممارسة العمل، واعتماد نظام آلي جيد- سواء تم تطويره محليًا أو تم شراء نظام جاهز- بالإضافة إلى الاهتمام ببناء وتطوير العمالة الفنية بالقسم والعمل على زيادتها حتى يتسنى لهم القيام بالعمل بالشكل الملائم، وحتى يمكنهم تحقيق الطموحات والتطورات المستقبلية التي يستهدفونها.

كما أن مكتبة ليلى بحاجة إلى تطوير موقعها على الشبكة الدولية (الإنترنت) وتزويده بالبيانات الكافية حول الخدمات التي تقدمها والأنشطة التي تقوم بها، فضلاً عن إتاحة قاعدة بياناتها من خلال هذا الموقع للبحث والاسترجاع بكافة المداخل، فالموقع ضعيف جدًا بل فقير من الناحية البنائية والمحتوى الموضوعي المتاح، ويمكن الحكم- بوجه عام- أنه لا يلائم مساحة وحجم مكتبة ليلى في السوق التجاري للنشر والتوزيع خاصة إذا راعينا التعاقدات الهامة التي تمتلكها المكتبة والجهات والجامعات العريقة التي تتعامل معها، والناشرين التجاريين والأكاديميين الذين تمثلهم المكتبة كوكيل.

ويرى الباحث أن الدور الذي تلعبه مكتبة ليلى في خدمات الفهرسة التعاقدية - برغم ما يكتنفها من قصور- يُعد مقبولاً بشكل عام، ويمكن تطويره والوصول إلى نتائج أفضل من خلال بذل الجهود اللازمة في هذا الإطار.

ولا يرى الباحث تسجيلات الموردين Vendor Records تضييعًا لمهنية الفهرسة أو حرفيتها بل يرى المورد عنصرًا رئيسيًا في عالم المكتبات له دوره المهم والمكمل للجهود الأخرى، فإذا ما تضافرت كافة الجهود يمكن الوصول إلى تكامل الأدوار كلٌ في موقعه حتى يصل الجميع إلى مبتغاه.

الخلاصة:

برزت العديد من النتائج بعد إجراء الدراسة التطبيقية لمشروعات الفهرسة في عدد من المكتبات ومؤسسات المعلومات يمكن إجمالها في النقاط التالية:

- لم تؤثر كافة مشروعات الفهرسة التعاقدية التي تم رصدها على الموظفين بقسم الفهرسة، حيث لم يتم نقل أو تعديل المسمى الوظيفي لأي موظف في أي مكتبة.

- تعدد لجان مراجعة وتقييم جودة العمل واستلام مشروع مكتبة كلية الأداب جامعة عين شمس دليل واضح على عدم استواء ناتج العمل، واختلاف الجميع عليه.

- لم يفشل مشروع كلية الأداب بسبب سوء أداء الفريق الخارجي فحسب، بل بسبب سوء التخطيط والفكر الإداري الذي أضاع مجهود سنوات عمل طويلة وشرع في بناء فهرس جديد هروباً من التعامل مع مشكلة قد تتكرر مستقبلاً.

- ضعف مخصصات المكتبات الجامعية بجامعة عين شمس، بما في ذلك الموارد المالية والبشرية، ونقص الأجهزة وأدوات العمل والتجهيزات المادية... إلخ.

- اعتمدت مكتبات جامعة عين شمس على المصادر الخارجية الممثلة في فرق العمل التي تم تشكيلها بشكل عشوائي والتي لا تعتبر مصدرًا موثوقًا لتنفيذ مشروعًا ناجحًا وهذا ما أثر سلباً على مشروعات الفهرسة الخاصة بها.

- ارتفاع معدلات إدخال البيانات في مكتبات جامعة عين شمس المشاركة في التحسيب، في مقابل انخفاض معدلات الاعتماد التي تصل إلى (12.4 %) فقط في مكتبة كلية الهندسة، وتنعدم في المكتبة المركزية ومكتبات كليات الطب والعلوم إضافة إلى كلية الصيدلة، يدل على ضعف جودة فهارسها.

- استفادت مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة من مشروعها من عدة زوايا أهمها ارتفاع نسبة الأوعية التي ترد مفهرسة للمكتبة ومن ثم تقديم خدمات أفضل للمستفيدين.

- اتسمت تسجيلات الموردين في بداية التعاون مع المرافق الببليوجرافية بافتقارها إلى مستوى مقبول من الجودة.

- تهدف مكتبة ليلى من إتاحة تسجيلاتها على شبكة OCLC إلى اكتساب مزيد من التعاقدات والإعلان عن نفسها من خلال هذا الاتفاق.

الفصل الرابع

إدارة و تخطيط مشروعات

الفهرسة التعاقدية

0/4 تمهيد

1/4 تحديد الأهداف

2/4 تقييم الأداء الداخلي

3/4 تقدير تكاليف الفهرسة

4/4 هيئة التخطيط والتنفيذ

5/4 تقييم الموردين قبل إرسال طلبات العروض

6/4 طلب عروض الفهرسة التعاقدية

7/4 تقييم العروض

8/4 التفاوض حول التكاليف ومراجعة وتحرير العقد

9/4 معايير ضبط الجودة

-الخلاصة

0/4 تمهيد:

مع مطلع القرن الحالي (الحادي والعشرون) واجهت المكتبات ضغوطًا شديدة وتحديات صعبة لإتاحة وتوفير مزيد من مصادر المعلومات (سواء في شكلها المطبوع أو الإلكتروني) في ظل مناخ تسوده الضغوط في مخصصات وميزانيات المكتبات، وفي غمار منافسة شرسة مع هيئات خاصة تقدم خدماتها التجارية في سوق يسعى نحو الحصول على مزيد من الأرباح[1].

إن اتخاذ المكتبة القرار السليم بشأن التوجه نحو المصادر الخارجية، وتحديد العمليات والخدمات التعاقدية تتطلب تحليلاً دقيقًا[2]، وهذا ما أكده موراي مارتين Murray S. Martin الذي يحذر من التعجل والاندفاع نحو المصادر الخارجية دون إجراء الدراسة والتحليل الملائمين، ويرى هذا الاندفاع أشبه بمن يحاول الإجابة على سؤال لم يطرح بعد[3]. ويرى براد إدن Brad Eden أن أصعب قرار يمكن أن يؤثر سلبًا على المكتبة هو إلغاء أحد المشروعات قبل الشروع فيه مباشرةً، ويرى ذلك قصورًا إداريًا وارتباكًا لا مبرر له، وبالطبع تضييع وهدر للطاقات[4].

ويؤكد ريك لوج Rick Lugg- المسئول في شركة يانكي بوك بيدلر YBP - أن شركته كمورد لأوعية المعلومات لم تكن لتخطط لتقديم خدمات الفهرسة، ولكن الأمر تطور استجابة لطلبات المكتبات العملاء، وهنا بدأت الشركة (المورد) في إدراك أن مجالات التنافس سوف تتغير[5]. وتؤكد كلير ب. دنكل Clare B. Dunkle على ضرورة تخطيط التعاقد جيدًا، فنجاح الخدمة مرتبط بمدى وضوح التخطيط، والعكس صحيح، حيث يؤدي التخطيط القاصر إلى نتائج عكسية تنتهي بفشل كافة الأطراف، فضلاً عن ضرورة وصف المهام بدقة في بنود العقد، حتى يتسنى فهم المطلوب وبالتالي تقديم أفضل

---

(1) Abel-Kops, Chad P. Wrestling with a Trojan Horse: Outsourcing in academic and special libraries.- Catholic Library World.- v.70, no.3 (March 2000).- p.175.

(2) Miller, William. "Outsourcing: academic libraries pioneer contracting out services" .- Library Issues .- v.16, no.4 (Nov. 1995) .- p. 1.

(3) Martin, Murray S. "Outsourcing" .- Managing Library Finances.- v.8, no.3 (1995).- p. 30.

(4) Eden, Brad. Getting Started with Library digitization projects: Funding your first (and subsequent) digital projects.- Managing Library Finances.- v.14, no.2 (2001).- p.55.

(5) Joy, A. And Lugg, Rick. The Books are shelf ready, Are you?.- Library Acquisitions: Practice and Theory.- v.22, no.1 (1998).- pp.71-89.

أداء، وضرورة مراجعة أداء المورد ومدى وفائه بالأهداف وتنفيذه للمهام المطلوبة[1].

كما أكدت ماري كاسكس Marie Kascus وداون هال Dawn Hale[2] على ضرورة توضيح الأسباب التي تدعو إلى الاعتماد على المصادر الخارجية، وفهم وقياس المميزات والعيوب المتوقعة، مع بيان كيفية تغير العمليات والممارسات الداخلية للأفضل كنتيجة مباشرة للتعاقد الخارجي.

ودعت سوليفان Maureen Sullivan[3] إلى وضع تصور واضح للعوائد المتوقعة (المرجوة)، وإقرار المعيار المستخدم في قياس النتائج Results والعوائد Outcomes، والحفاظ على خطوط اتصال مفتوحة مع المورد. في حين ذكرت إلين ألبريت Elaine Albright- عميد المكتبات في جامعة مان University of Maine- أن أهم عناصر نجاح المشروع تتمثل في تحديد المعايير المرعية Standards، واختيار المورد الذي يحظى بالثقة والسمعة المميزة، وصياغة بنود التعاقد بوضوح، مع التقييم المستمر لأداء المورد، دون الانتظار إلى نهاية العام أو نهاية المشروع لإجراء التقييم[4].

إن الاعتماد على المصادر الخارجية كتوجه إداري لا يمكن تطبيقه بين عشية وضحاها، فقبل الشروع في التنفيذ تحتاج المؤسسة للتفكير والدراسة والتخطيط الاستراتيجي، ودراسة السوق واختيار المورد، كما أن المساحة الزمنية المطلوبة للدراسة والتخطيط تختلف من مؤسسة/مكتبة إلى أخرى بحسب نوعها وحجمها وتبعيتها... ، كذلك بحسب مجال التعاقد ومداه وصعوباته... الخ.

ولكي يستطيع المسئولون تحديد الوقت اللازم لتخطيط العملية يجب عليهم أولاً تحديد هيئة العمل المناسبة (من حيث الخبرة والتخصص) والكافية (من حيث العدد) المنوطة بهذا العمل، بحيث يتم تحديد لجنة مسئولة عن التخطيط، ولجنة مسئولة عن التنفيذ، وقد يكون هناك أفراد مشتركين في كلا اللجنتين، وقد تستعين المكتبة بخبراء

---

(1) Dunkle, Clare B. "Outsourcing the catalog department: a meditation inspired by the business and library literature".- Journal of Academic Librarianship.- v. 22, no.1 (1996).- p. 42.

(2) Kascus, Marie and Hale, Dawn. Outsourcing cataloging, authority work and physical processing: checklist for considerations.- Chicago, Illinois: American Library Association, 1995.- p. 45.

(3) Baker, Barry B [ed.]. "Technical Services Report".- Technical Services Quarterly.- v. 18, no. 4 (2001).- p. 59.

(4) Ibid.- p. 61-62.

يعملون كمستشارين جنبًا إلى جنب مع المسئولين المحليين، بغرض تقـديم النصـح والمشـورة، وهؤلاء الخبراء قد يقوموا بإعداد جداول التخطيط والتنفيذ، وتحليـل التكلفـة، كـما يمكـن أن يوكل إليهم إدارة التغيير المصاحب للمشروع، والتعامل مع الموظفين المتأثرين سلبًا، ومراجعة كافة الجوانب العملية والقانونية والأخلاقية[1]... الخ.

وسـوف تعـرض الصـفحات التاليـة العنـاصر الرئيسـية الخاصـة بتخطـيط وإدارة مشروعات الفهرسـة التعاقديـة في المكتبـات، والتـي تـم اسـتقاؤها مـن مشروعـات الفهرسـة والمعايير والاستراتيجيات التي أوردتها الدراسات السابقة، إضـافة إلى ملاحظـات الباحـث مـن خلال الدراسة التطبيقية على مفردات عينة الدراسة، ومن خلال المعايشـة والمشـاركة- كأحـد أفراد فريق العمل- في مشروعات الفهرسة بمكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة.

وينوه الباحث بأن هذه العناصر لا تنطبق على كل الحالات ويجب مراعاة السـمات المميزة الخاصة بكل مكتبة وظروفها الداخليـة وتبعيتهـا الإداريـة، والمجتمـع الـذي تخدمـه، وطبيعة السوق التجاري الـذي سـوف تتعامـل معـه، وطبيعـة المهمـة و/أو المهـام التعاقديـة المستهدفة والمواصفات الخاصة بكل منها.

وفيما يلي عرض لأهم هذه العناصر:

---

(1) لمزيد من التفاصيل والمعلومات راجع:

Anderson, Rick. Buying and contracting for resources and services: a How to do it manual for librarians.- New York: Neal-Schuman Publishers, 2004.

1/4 تحديد الأهداف:

يركـز التخطـيط الاسـتراتيجي Strategic Planning عـلى أهميـة صـياغة الرؤيـة والرسالة بما يحقق الفائدة المستدامة التي تفيد كأساس ودليل إرشادي لكيفية إدارة وتشغيل المكتبة، وعملياتها وخدماتها، وتطوير الأهداف، والخطط الإجرائية، وخطـط التشـغيل[1]. مـع مراعاة أن التخطيط الجيد يؤدي إلى تحقيق النتائج المرجوة، والعكس صحيح. «من يعجز عن تحديد وجهته لن يصل أبـدًا إلى بغيتـه : If You Don't Knew Where You Are Going You Will Never Get Anywhere»[2].

ويمثل تحديـد الأهـداف الخطـوة الأولى في تخطـيط أي مشروع، حيـث يبنـي عليهـا تحديد بغية المكتبة، والوجهة التي يجب أن تسعى إليها، "ولا شك أن هـذه الأهـداف تحـدد بدرجة كبـيرة المسـار الحـالي والمسـتقبلي للمكتبـة؛ فالأهـداف توضـع لأجـل تحقيـق النتـائج المرجوة، ويتضمن ذلك تحديد مستويات ومعـايير الأداء المطلـوب، مـع ضـمان التنسـيق بـين جهود العاملين، وقيامهم بأدوارهم"[3].

إن التعاقد الخارجي لا يمثل الخيار الوحيد ولا حتـى الخيـار الأول لتحقيـق أهـداف المكتبة ورفع كفاءتها، بل يمكن أن تعالج المكتبات ذلك من خلال موظفيهـا وبـالموارد المتاحـة محليًا، فقد تسهم تلك المراجعات وتقييم الأداء في تحسين خدمات وعمليات المكتبة من دون الحاجة للجوء إلى المصادر الخارجية، ومن خلال ضبط الإيقاع الداخلي تصبح المكتبـات قـادرة على تحقيق فعالية التكلفة، وزيادة الإنتاجية بمعدلات كبيرة.

وتؤكد الدراسات على ضرورة أن يحقق الاعتماد على المصادر الخارجية ما يلي[4]:

1- أن تتأثر العمليات أو الخدمات التي يعهد بها إلى المصادر الخارجية إيجابًـا، أو عـلى الأقل تحافظ على نفس مستوى جودتها.

2- أن يتسـم التعاقـد بالشـفافية، وألا يتـأثر المسـتفيدين سـلبًا، بـل يجـب أن تتحسـن إجراءات تعاملهم مع المكتبة.

3- أن تتحقق فعالية التكلفة.

(1) Muir, Scottp. "Setting priorities for the library's systems office".- Library Hi-Tech.- v.19, no.3 (2004).- p.266.

(2) Ibid. – p. 273.

(3) ثناء إبراهيم موسى فرحات. الأساسيات الحديثـة لإدارة المكتبـات والمعلومـات.- ط 1.- القـاهرة: الـدار المصرية اللبنانية، 2010.- ص ص 28 – 29.

(4) Weaver, Barbara F. "Outsourcing: a dirty word of a lifeline?".- Managing Library Finances.- v. 7, no. 1 (1994).- p. 27.

ويجب على المكتبات أن تحدد مجموعة من العناصر قبل الشروع في في اتخاذ قرار الاعتماد على المصادر الخارجية، هذه العناصر نوجزها فيما يلي:

- مدى حاجة المكتبة إلى المصادر الخارجية.
- الهدف و/أو الأهداف المرجوة من التعاقد على بعض أو كل مهام الفهرسة.
- إدراك مدى تأثير قرار التعاقد الخارجي على الموظفين الحاليين، وهل يمكنهم التكيف مع التغييرات التي يحدثها أم لا، ويجب على الإدارة وضع خطة للتعامل مع قضايا الموظفين، ومحاولة كسب رضاهم وتطوير أدوارهم بما يحقق أفضل إفادة من المشروع المزمع تنفيذه.
- تحديد الوظائف التي سيتم إلغائها ونقل شاغليها إلى أقسام أخرى بالمكتبة أو خارجها والوظائف التي سيتم تعديلها ونقل شاغليها إلى مهام أخرى.
- تحديد أهم سمات ومواصفات المهام أو العملية التي سيقوم عليها المصدر الخارجي.
- مراجعة الجهات الحاكمة التي تتبعها المكتبة والحصول على موافقتها قبل الشروع في اتخاذ القرار.
- الالتزام باللوائح الداخلية والقوانين المرعية التي تحكم إجراءات المكتبة وقراراتها تجاه المجتمع الذي تخدمه والهيئة الراعية (الأم) والدولة.

  ومن بين الأهداف التي تسوقها المكتبات للتوجه نحو الفهرسة التعاقدية:

  - العمل على خفض تكاليف ممارسة الفهرسة محلياً
  - الإفادة من الخبرات غير المتاحة داخل المكتبة
  - إتمام التحويل الراجع للفهارس البطاقية إلى الشكل المقروء آلياً في معدل زمني معقول
  - الانتهاء من متأخرات الأوعية التي تحتاج لفهرستها
  - تحسين معدل الإنتاجية بقسم الفهرسة
  - تقليص الوقت المستغرق في فهرسة الوعاء وإتاحته سريعاً للمستفيدين

2/4 تقييم الأداء الداخلي:

الخطوة الثانية قبل الشروع في تنفيذ قرار الاعتماد على المصادر الخارجية يتمثل في تحليل الوضع القائم، وإجراء تقييم دقيق للحاجات، والإمكانيات. ويتضمن التحليل معرفة كافة التفاصيل عن الممارسات الحالية بما في ذلك السياسات والإجراءات الحاكمة لهذه العمليات، ويفيد هذا التحليل في فهم خطوات التنفيذ وطرق ممارسة

العمل، ويمثل التحليل توثيق للعملية في مرحلة ما قبل التعاقد الخارجي[1].

إن أي فشل في التقييم (تحليل وقياس الواقع الحالي للخدمة محليًا وتحديد المستهدف من المورد الخارجي) يعني فشلاً إداريًا[2]، ويؤدي بالضرورة إلى فشل التعاقد وفساد الخدمة المتعاقد عليها، كما أن هذا التقييم يُعد مرشدًا للمديرين والمسئولين عن المؤسسة لتحقيق فهم أفضل لمهام المؤسسة ووظائفها، وتحديد ما تحقق وما لم يتحقق من الأهداف، وكيفية تحسين أداء المؤسسة ككل[3].

ويجب أن تقوم المكتبات- بشكل دوري- بمراجعة وتقييم عملياتها وخدماتها حتى تتأكد من كفاءة أدائها، أو تكتشف حاجتها لتبني وسائل تقنية حديثة أكثر كفاءة من المتاح لديها، وإعادة التقييم الدوري لعمليات المكتبة - سواء كان ذلك بهدف التوجه نحو المصادر الخارجية أو لا- يقدم رؤية شاملة لأداء المكتبة وعملياتها.

تؤدي عملية التقييم إلى اكتشاف الأنشطة والأعمال التي تحتل مكانة وأولوية لا تستحقها على حساب أعمال أخرى أكثر أهمية ويستهان بها أو توضع في موضع أقل، وقد ينتج عن ذلك قيام المكتبة بإعادة هيكلة Reengineering العمل محليًا بدلاً من الاعتماد على المصادر الخارجية[4].

إن تعليق قرار التعاقد الخارجي على عنصر التكلفة فقط - وبخاصة في العمليات الفنية - يُعد توجهًا غير موفق، بل يجب أن يكون ذلك تاليًا لدراسة سير العمل والموظفين والأنشطة والمهام والجودة... الخ

ومن العناصر التي يجب على المكتبة إدراكها وتحديدها خلال هذه المرحلة ما يلي:

- تقييم دورة سير العمل Workflow بقسم الفهرسة
- التأكد من أن إعادة هيكلة العمل لن تفيد أو تغير الوضع القائم للأفضل.

---

(1) Llana, Andy."The Ups and downs of outsourcing".-Data Communications.- v.22(Jan.1993).-p.69.

(2) Ellioh, Vince. "Outsourcing without risk".- Journal of Property Management.- v. 60 (Jan./Feb. 1995).- p. 40.

(3) Fowler, David C. and Arcand, Janet. "Monographs acquisitions time and cost studies: the next generation".- Library Resources - & Technical Services.- v. 47, no. 3 (2003).- pp. 109-110.

(4) Alley, Brian. "Reengineering, outsourcing, downsizing, and perfect timing".- Technicalities.- v. 13 (November 1993).- p. 8.

- مدى توافق الموظفين الحاليين مع تدفق العمل، والوقوف على المهام التي تحتاج إلى التطوير لزيادة جدواها، وتحديد المهام القابلة للتعاقد الخارجي والأخرى غير القابلة لذلك.
- يجب مراعاة اتفاقات الشراكة أو التعاون أو الاتحاد التي تكون المكتبة عضوًا أو طرفًا فيها، والتأكد من عدم تجاوز المكتبة المنوط بها من الالتزامات والواجبات تجاه هذا الاتحاد أو التكتل في ظل التعاقد الخارجي.

3/4 تقدير تكاليف الفهرسة:

يفسر الكثير من المكتبات لجوئهم إلى الاعتماد على المصادر الخارجية في البحث عن خفض التكاليف، وقد يكون هذا التبرير مقبولاً في بعض الحالات، وقد لا يصدق في حالات أخري، ففي بعض الأحوال قد يكون تكاليف إعداد الفهرسة محليًا أقل تكلفة من الاعتماد على المصادر الخارجية[1].

وعليه فإن الباحث ينصح بضرورة تحليل تكاليف ممارسة الفهرسة محلياً قبل اللجوء إلى الفهرسة التعاقدية، وبناءً على هذا التحليل للتكاليف الداخلية يمكن للمكتبة مقارنة السعر الذي يعرضه المورد مع التكاليف الداخلية، وتحديد الأفضل بالنسبة للمكتبة في إطار مجمل العناصر الأخرى التي تحكم طبعة المهمة المستهدفة.

ويمكن الاعتماد على النموذج التالي لتقدير تكاليف عملية الفهرسة بالمكتبة[2]:

(1) احسب سعر الساعة بالنسبة للموظف بحيث يشمل هذا السعر كافة المنح الإضافية التي يحصل عليها الموظف (التأمين الصحي، والمعاش، وصناديق المكافآت، والبدلات... وغيرها من المنح والحوافز) وإذا تعذر حساب هذه التكاليف بدقة أو كان التحقق منها صعبًا من واقع الحسابات الفعلية، فيمكن تقدير ذلك بإضافة نسبة من سعر الساعة الأساسي (تتراوح هذه النسبة بين 10% إلى 25% من سعر الساعة الأساسي)، وبهذا يكون لدينا السعر الحقيقي لتكلفة ساعة عمل الموظف بقسم الفهرسة.

---

(1) Crismond, Linda F. "outsourcing from the A/V Vendor's viewpoint".- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v. 18 (Winter 1994).- p. 379.

(2) LaCava, Lydia & Rothhaar, Jan and Saudargas, Thom. Outsourcing Technical Services Broward Community College: Davie Campus Library.- Report Published by College Center for Library Automation,(November1999).-p.10-12.

(2) حدد العمليات التي يقوم بها المفهرس وتتضمنها عملية الفهرسة:

أ - يقوم بفهرسة الأوعية وإعداد التسجيلات الببليوجرافية.

ب- يقوم بإعداد تسجيلات المفردات Item Records.

ج- يقوم بفهرسة العناوين الجديدة فقط أو يقوم بإعادة الفهرسة لعناوين سابقة أيضًا.

د- يقوم بالإعداد المادي لأوعية المعلومات.

(3) الزمن اللازم لعمل المفهرس، يتضمن هذا العنصر ثلاث خطوات:

الخطوة الأولى: احسب عدد الساعات التي يقضيها الموظف فعليًا في ممارسة الفهرسة. على سبيل المثال، موظف يعمل (40) ساعة أسبوعيًا، ويقضي في الغالب (80%) من وقته في الفهرسة، وهذا هو المقدار الفعلي من الوقت في ممارسة الفهرسة، فإن أي وقت يقضيه في أنشطة أو أعمال أخرى لا تتعلق بالفهرسة، مثل قيامه بتقديم الخدمات العامة (الإعارة، التوجيه والإرشاد، تقديم الخدمات المرجعية) يجب أن يستثنى عند حساب الساعات المنقضية في الفهرسة.

الخطوة الثانية: احسب عدد الساعات التي يقضيها الموظف في كل عمل أو نشاط من أنشطة الفهرسة وفقًا للعنصر (2).

الخطوة الثالثة: حاصل ضرب عدد ساعات الفهرسة الكلية أسبوعيًا في سعر الساعة يمثل إجمالي التكاليف الأسبوعية، ويمكن ضرب ذلك الإجمالي في العدد الفعلي لأسابيع العمل سنويًا للحصول على إجمالي التكلفة السنوية للفهرسة، مع ملاحظة ضرورة استثناء الأجازات والعطلات الرسمية... الخ من هذا الحساب.

(4) احسب عدد الأوعية التي يتم تجهيزها ماديًا في قسم الفهرسة، ويجب ملاحظة الأنشطة والمهام الخاصة بقسم الفهرسة، والمذكورة في العنصر 2.

(5) تكلفة فهرسة العنوان الواحد، يتضمن هذا العنصر خطوتين:

الخطوة الأولى: بقسمة عدد الساعات الأسبوعية المنقضية في مهمة واحدة من مهام الفهرسة (العنصر 3، الخطوة 2) على العدد الكلي للساعات المنقضية فعلاً في ممارسة الفهرسة (العنصر 3، الخطوة 1) يكون الناتج هو نسبة الوقت المنقضي في كل مهمة، مع ملاحظة أن مجموع هذه النسب يجب أن يساوي واحدًا صحيحًا).

الخطوة الثانية: بقسمة المرتب السنوي الإجمالي الذي حصلنا عليه في (العنصر 3، الخطوة 3) على العدد الإجمالي للعناوين التي تم فهرستها وتجهيزها (العنصر 4) فإن الناتج يمثل تكلفة فهرسة وإعداد العنوان الواحد.

(6) لتحديد تكلفة كل مهمة من مهام الفهرسة، يجب ضرب النسب التي حصلنا عليها (العنصر 5، الخطوة 1) في تكلفة الفهرسة الخاصة بالوعاء الواحد (العنصر 5، الخطوة 2) ويمثل الناتج تكلفة كل مهمة وكل عملية تمت لفهرسة الوعاء وإعداده ماديًا.

(7) يتضمن هذا العنصر خطوتان:

الخطوة الأولى: يجب إضافة التكاليف الأخرى الخاصة بالفهرسة والإعداد المادي:

أ – إذا شمل عمل قسم الفهرسة عملية الإعداد المادي، فيجب إضافة التكاليف الخاصة بذلك والتي تتضمن تكاليف ملصق كعب الكتاب، الغطاء الخاص بالملصق، شريط التأمين المغناطيسي، الأختام... الخ).

ب – أضف تكاليف الاشتراكات والعضوية في أدوات العمل الفنية أو في المرافق الببليوجرافية (مثلا: OCLC، Classification Web... الخ).

الخطوة الثانية: يجب قسمة إجمالي التكاليف الإضافية والنثريات على العدد الإجمالي للأوعية المفهرسة والمجهزة ماديًا (العنصر 4).

(8) يجب إضافة تكلفة فهرسة وتجهيز الوعاء ماديًا (العنصر 5، خطوة 2) إلى تكاليف الفهرسة الإضافية (بند 7) للحصول على التكلفة الإجمالية لفهرسة الوعاء.

هذا، ويمكن استخدام نفس الأسلوب لحساب تكاليف فهرسة أشكال معينة من أوعية المعلومات، أو مجموعات خاصة لها سمة مميزة، على سبيل المثال حساب تكاليف فهرسة المواد السمعبصرية، أو مجموعات الأوعية باللغة الصينية... الخ

- مثال تطبيقي:

(1) سعر ساعة العمل في إجمالي راتب الموظف يساوي (10 جنيهات) ولا نعرف بالضبط التكاليف الإضافية الخاصة بالحوافز والتأمينات والمعاشات وخلافه، ومن ثم سنضيف نسبة 25% من الإجمالي إلى قيمة سعر الساعة (أي 10×0.25 = 2.5 جنيه) وعليه يصبح تكلفة ساعة العمل من المرتب الإجمالي تساوي (12.5) جنيهًا تقريبًا.

(2) المهام المشمولة في عمل موظف قسم الفهرسة تتضمن: فهرسة الوعاء، وإعداد تسجيلة الشراء Order Record، وتسجيلة مفردة Item Record، والقيام بالإعداد المادي للوعاء Physical Processing (ملصق الكعب، والباركود، وشريط التأمين ... الخ).

(3) الخطوة الأولى: ساعات العمل أسبوعيًا تقدر بـ(40 ساعة)، وإجمالي عدد الأسابيع الفعلية المنقضية في العمل سنويًا تُقدر بـ(50 أسبوعًا) (حيث يحصل الموظف على

أجازة سنوية وأجازات أخرى) فإذا كان الموظف يـقضي 80% مـن وقتـه في ممارسـة الفهرسـة يكون حساب الساعات الأسبوعية التي يقضـيها في ممارسـة الفهرسـة تسـاوي (40×0.80) أي 32 ساعة أسبوعيًا.

الخطوة الثانية: متوسط ساعات العمل الأسبوعية توزع عـلى مهـام الفهرسـة بشـكل تقريبي على النحو التالي: يتم قضاء (16) ساعة في الفهرسة، و(6) ساعات في إعداد تسـجيلات المفردات، و(10) ساعات في المعالجة الفنية والإعداد المادي.

الخطوة الثالثة: حساب تكاليف الموظف لممارسة الفهرسة سنويًا.

ساعات العمل الأسبوعية في الفهرسة = 32 ساعة

متوسـط سعـر الساعة في الراتب = 12.5 جنيهًا

وعليه تكون تكلفة الساعات الأسبوعية = 32 × 12.5 = 400 جنيه

وهذا يمثل التكلفة الإجمالية لممارسة الفهرسة خلال أسبوع من راتب الموظف الإجمالي، ومـن ثم تكون التكلفـة السـنوية لممارسـة الفهرسـة = 400 × 50 أسـبوعًا سـنويًا = 20.000 جنيـه سنويًا، وهذا يمثل التكاليف السنوية لممارسة الموظف للفهرسة خلال عام.

(4) عدد الأوعية التي يتم فهرستها وإعدادها سنويًا يقدر بـ(2000) مادة.

(5) الخطوة الأولى: الساعات التـي يـتم قضـاؤها في ممارسـة الفهرسـة موزعـة عـلى المهام المختلفة وفقًا للعنصر 3، الخطوة 2 كالتالي:

فهرسة لمدة (16) ساعة أسبوعيًا.

تسجيلات المفردات لمدة (6) ساعات أسبوعيًا.

الإعداد المادي لمدة (10) ساعات أسبوعيًا.

وبما أن عدد الساعات الأسبوعية المنقضية في قسم الفهرسة لممارسة الفهرسة تساوي 32 ساعة أسبوعيًا (العنصر 3، الخطوة 1) فإن:

- نسـبة الفهـرسة = 16 ÷ 32 = 0.50

- نسبة تسجيلات المفردات= 6 ÷ 32 = 0.1875

- نسبة الإعداد المادي والإعداد المادي = 10 ÷ 32 = 0.3125

ملحوظة يجب أن يكون مجموع هذه النسب = 1.

(1.0 = 0.3125 + 0.1875 + 0.50)

الخطوة الثانية: حساب تكلفة فهرسة الوعاء الواحد من إجمالي راتب الموظف:

إجـمالي راتـب الموظـف السـنوي 20000 جنيـه (العـنصر 3، خطـوة 3) مقسـومًا عـلى عـدد الأوعية التي يقـوم بفهرسـتها وإعـدادها سـنويًا والمقـدر بــ2000 وعـاء (العـنصر 4)، يصـبح

الناتج 20000 ÷ 2000 = 10 جنيهات لفهرسة الوعاء الواحد.

(6) لحساب تكلفة كل مهمة من مهام الفهرسة من إجمالي تكلفة فهرسة الوعاء الواحد والمقدرة بـ10 جنيهات.

نقوم بضرب النسبة الخاصة بكل مهمة (العنصر 5، خطوة 1) في تكلفة فهرسة الوعاء (العنصر 5، خطوة 2).

تكلفة الفهرسة = 0.50 × 10 = 5.00 جنيهات

تكلفة تسجيلات المفردات = 0.1875 × 10 = 1.875 جنيه

تكلفة الإعداد المادي والتجهيز = 0.3125 × 10 = 3.125 جنيه

(7) الخطوة الأولى: حساب التكاليف الإضافية الخاصة بممارسة الفهرسة سنويًا:

تكاليف الأدوات والمواد (ملصقات الكعب والباركود... الخ = 320 جنيه

تكلفة الاشتراك في أدوات العمل والمرافق... = 1200 جنيه

الإجمالي = 1520 جنيه

الخطوة الثانية: حساب نصيب الوعاء الواحد من إجمالي التكاليف الإضافية والنثريات، نقوم بقسمة إجمالي التكاليف الإضافية على إجمالي عدد الأوعية التي يتم فهرستها وإعدادها سنويًا والمقدر بـ2000 وحدة (العنصر 4)، ويكون الناتج كما يلي:

1520 ÷ 2000 = 0.76 جنيه (تكلفة إضافية تضاف لتكلفة فهرسة الوعاء)

(8) لحساب إجمالي تكلفة فهرسة الوعاء الواحد بشكل نهائي:

تضاف تكلفة فهرسة الوعاء المقدرة بـ(10 جنيهات) إلى التكاليف الإضافية المصاحبة لممارسة نشاط المفهرسة والمقدرة بـ0.76 جنيه ، يكون الناتج كما يلي:

10 + 0.76 = 10.76 جنيه

وهذا ما يمثل التكلفة الإجمالية النهائية لفهرسة عنوان واحد داخليًا بقسم الفهرسة بالمكتبة، وبهذا يمكن مقارنة هذه التكلفة مع السعر الذي يطرحه المورد (المصدر الخارجي) على المكتبة في إطار المشروع المزمع تنفيذه[1].

---

(1) Boss, Richard W. "Guide to outsourcing in libraries".- Library Technology Report.- v. 34, no. 5 (1998).- pp. 570-571.

4/4 هيئة التخطيط والتنفيذ:

العمليات الفنية تتضمن العديد من العمليات والمهام، وهناك العديد من المعايير التي يجب الالتزام بها ومراعاتها في تخطيط وتنفيذ المشروع، ومن ثم يجب انتقاء هيئة المسئولين بالقدر الملائم من حيث العدد والكفاءة، وأن تخصص المكتبة القدر الملائم من الوقت لدراسة وتحديد المواصفات المطلوبة.

وقد يكون الأشخاص المنوط بهم بتنفيذ المشروع والمسئولون عن اتخاذ القرار والتوقيع على العقد هما: مدير المكتبة ممثلاً للطرف الأول وهو المكتبة؛ ومندوب المورد ممثلاً للطرف الثاني وهو مورد خدمة الفهرسة.

ولكن بالطبع هناك أطراف أخرى مسئولة عن صنع القرار وإعداد المواصفات، ومناقشة العقود ... الخ، فبالإضافة إلى مسئول المكتبة ومندوب المورد، هناك المسئولين عن الإجراءات والتنفيذ، بمشاركة المدراء أو المستويات العليا في الإدارة. وبصفة عامة يمكن تحديد المسئولين المشاركين في اتخاذ القرار وإتمام التعاقد على النحو التالي:

أولاً/ المكتبة:

من المكتبة يشارك كل من:

- مدير المكتبة Dean of Library (المحرك الأول وصاحب القرار بوضع التعاقد الخارجي كأولوية قصوى).
- رئيس قسم الفهرسة .Head of Cataloging Dept (مسئول عن اختيار المورد، وتحديد المواصفات الفنية، ووضع أسلوب تدفق العمل بما يناسب النظام الجديد، وكذا مسئول عن رقابة الجودة).
- أخصائيو الفهرسة Cataloging Staff (لمراجعة التسجيلات الواردة من المورد وتطبيق معايير الجودة عليها، وإضافة أي بيانات محلية).
- أخصائي النظم Systems Librarian (مسئول عن التأكد من توافق النظام الآلي بالمكتبة مع النظام الآلي لدى المورد، وعدم وجود مشكلات في تحميل التسجيلات).
- المسئول عن قسم تطوير المجموعات .Head of Collection Development Dept (إذا كان المشروع عبارة عن الفهرسة الجارية للعناوين الجديدة).
- يجب أن يتضمن فريق المكتبة أحد المتخصصين في الشئون القانونية، وكذا أحد المتخصصين من الشئون المالية.

وفيما يلي عرض لمجموعة من النصائح الهامة التي يجب أن يراعيها طاقم عمل المكتبة[1]:

1- على المكتبة تحديد أهدافها بوضوح، وتحديد ما تريد إنجازه، مع الوضع في الاعتبار أن المنتج النهائي قد يكون مختلفًا نوعًا ما عما تتوقعه.

2- على المكتبة التخطيط بشكل جيد لطبيعة علاقتها بالمورد.

3- إن التعاقد الخارجي أحد الحلول المطروحة التي قد تصيب وقد تخطئ، واتخاذ قرار التعاقد الخارجي ليس بالأمر اليسير، لكنه أيضًا ليس قرارًا مصيريًا، بل يجب وضع الأمر في موضعه.

4- لابد أن تدرك المكتبة أن التعاقد الخارجي مجرد وسيلة ولن يكون حلاً سحريًا ولا يجب أن تتوقع أنه سيعطي النتائج المثالية.

5- يجب أن يتمتع مدراء المكتبة بروح المغامرة والاستعداد لخوض التجربة.

6- يجب أن تشارك كافة أقسام المكتبة - وخاصةً التي سوف تتأثر بالتعاقد الخارجي- في المناقشات منذ بدايتها ويجب أن يُسمح للجدل أن يحتدم خاصة مع مدراء أقسام الفهرسة والإعداد المادي وتطوير المجموعات، والنظم الآلية والميكنة.

7- يجب مراجعة معايير الفهرسة المتبعة قبل بداية في المفاوضات، وتحديد المعايير العالمية والمعايير والممارسات المحلية والقومية.

8- تحديد الوقت الكافي لإقرار المواصفات المطلوبة وتخصيص فرص إضافية للمورد للوفاء بذلك، ويكون التواصل في هذه المرحلة من الأمور الضرورية جدًا.

9- تحديد آلية تحميل التسجيلات إلى النظام الآلي بالمكتبة، وعدم وجود ما يعوق ذلك.

ثانيًا/ المورد: Vendor

ومن المسئولين المشاركين في تخطيط وتنفيذ التعاقد الخارجي طرف المورد:

- مسئول الخدمات الفنية (يحتل منصب نائب مدير Vice President) وهو المسئول عن تنفيذ الخدمة وتقديم الدعم الفني، وتوظيف مجموعة الخبراء المتاحين لديه.

- مدير وحدة الفهرسة Head of Cataloging Unit (مسئول عن المتابعة، ومراجعة عينات من التسجيلات، ومطابقتها مع المواصفات المحددة سلفًا في التعاقد).

---

(1) Ball, David… [et. al]. A study of outsourcing and externalization by libraries.- Dorset: Bournemouth University Library, 2002.-pp. 10-12.

- قائد فريق العمل Team Leader، ووحدة المعالجة الفنية للكتب Book Processing Unit (مسئولون عن توزيع المهام، والتدريب، والتنفيذ).

- مسئولو النظم Systems Staff (وظيفتهم تطوير البرامج وتشغيلها، وضمان تحميل التسجيلات وتراسل الملفات مع المكتبات وفق صيغة مارك والمعايير المتبعة).

- موظفو خطط الشراء Approval Staff (إذا كان المشروع عبارة عن الفهرسة الجارية للعناوين الجديدة، ومهمتهم مراجعة ملف السمات الخاص بالمكتبة وخطط التزويد، وفرز المواد المرجعية وتمييزها).

5/4 تقييم الموردين قبل إرسال طلبات العروض:

عندما ترغب المكتبة في إجراء تقييم للموردين المتاحين قبل إرسال طلبات العروض، فعليها جمع معلومات كافية عن كل مورد لاستجلاء مكانته وسمعته ودوره وخدماته من خلال إعداد استمارة يطلق عليها (طلب الحصول على المعلومات: Request For Information RFI)، ويتسنى للمكتبة من خلال هذا الطلب الحصول على كافة التفاصيل الخاصة بالمورد وبالعمليات والخدمات التي يقدمها.

وبعد أن تحصل المكتبة على ردود وإجابات الموردين على هذا الطلب يمكنها البدء في إعداد (طلب الحصول على العروض: Request For Proposals RFP) الذي يوجه للموردين المناسبين لتقديم عرض رسمي Formal Proposal للمكتبة، وهذا ما سيتم تناوله بالتفصيل في العنصر التالي.

وقد تقوم المكتبة في بعض الحالات بإرسال مجموعة مختارة من الموظفين للقيام بجولة في مواقع العمل لدى المورد والالتقاء بالموظفين والمسئولين في مقر عمل المورد، بهدف معاينة الواقع والتأكد من كافة التفاصيل الخاصة التي تضمن نجاح المورد.

ويمثل طلب المعلومات (RFI) وسيلة لإعلام موظفي المكتبة بنشاط المورد وأسلوبه، كما أن هذا الطلب يُعد بمثابة تمهيد للمرحلة اللاحقة الخاصة بطلب العروض من الموردين، فالحصول على مثل هذه المعلومات سيؤدي إلى فهم وتحديد مدى إمكانية وفاء المورد بتوقعات المكتبة من عدمه.

ونتناول فيما يلي معايير التقييم الأساسية[1]:

---

(1) Pantry, Sheila and Griffiths, Peter. Managing Outsourcing in library and information services.-London: Facet Publishing, 2004.- p. 55-53.

أولاً/ مكانة المورد:

- الوضع الراهن للمورد في السوق التجاري، ووضعه المالي، ومدى استقرار شركته من الناحية التجارية.
- سمعة المورد من الناحية الفنية من خلال ممارسة العمل وتنفيذ المشروعات.
- التعرف على عملاء المورد من المكتبات، وتحديد أنواع وفئات المكتبات التي يستهدفها.
- أهم الخدمات والعمليات التي يقدمها المورد.
- التواصل مع المكتبات التي أفادت من خدمات المورد وتشبه مكتبتنا في النوع والحجم.
- زيارة بعض المكتبات المتعاقدة صاحبة المشروعات القائمة حاليًا مع المورد.
- إعداد قائمة بأهم الموردين المنافسين في نفس المجال في السوق، وتحديد وضع المورد (الوزن النسبي) بالنسبة لهم، ووضعه في السوق بشكل عام،أي هل هو مورد صغير، أم متوسط، أم كبير بالنسبة للسوق.

ثانيًا/ الخدمات التي يقدمها المورد:

- توافق الخدمات المطروحة مع حاجات ومتطلبات المكتبات، وثقافة مجتمع المستفيدين.
- كيفية تنفيذ الخدمات، وطرق تقديمها للمكتبات.
- المجالات التي تغطيها خدمات المورد.
- المدى الزمني لإنجاز المهام والعمليات.
- مواصفات المهام والعمليات المختلفة وتكلفة كل منها.
- الصعوبات التي واجهها المورد، وأهم العثرات التي تعرضت لها مشروعاته.
- كيفية تجاوز العثرات، ومدى تأثر المشروعات أثناء هذه المرحلة.
- الصور المختلفة للدعم الفني الذي يقدمه المورد، ومدى التزامه بذلك بشكل منتظم ومعلن وفق الاتفاق أو العقد.
- الخبرات والمواصفات الفنية والوظيفية للقائمين على تنفيذ الخدمة لدى المورد.

ثالثًا/ تسـليم الخدمـة:

- الإطـار الزمنـي الفـارق بـين تنفيـذ الخدمـة وتسـليمها للمكتبـة، وتوافـق ذلـك مـع الجداول الزمنية المتفق عليها بين المكتبة والمورد.
- استلام العمل بشكل دوري أو على دفعات بحسب الإنجاز والتنفيذ.
- الطرق أو الوسائل الخاصة باستلام ناتج العمل.
- إعلام المورد بالمعلومات التي يريدها لضمان إتمام عملية التسليم بالشـكل المناسـب، على سبيل المثال معلومات عـن الـنظم الآليـة، وتراسـل الملفـات ، أو طـرق الشـحن والبيانات الخاصة بالموانئ والجمارك... الخ.

رابعًا/ عنصر الجودة:

- معدلات جودة الخدمات والعمليات التي يقدمها المورد.
- مراجعة واختبار جودة أداء المورد.
- وسائل ضمان جودة المنتج أو العملية.
- علاج المشكلات وتصويب الأخطاء.
- الخطط الخاصة بالتطوير واستحداث عمليات وخدمات جديدة.

خامسًا/ الاتفاقات والعقـود:

- طبيعة وأنواع الاتفاقات التي يتم تطبيقها بين المورد وعملاؤه (المكتبات).
- الشروط الجزائية التي يتم تضمينها في العقد أو اتفاقية التنفيذ.
- طبيعة البنود الخاصة التي يود المورد أو المكتبة إضافتها إلى البنود الأصلية للعقد.
- تحديد الظروف الخاصة التي تؤدي إلى إلغاء التعاقد حال حدوثها، مثل عدم الالتزام بالجداول الزمنية المحددة أو بالمستوى المتفق عليه من الناحيـة الفنيـة، أو في حالـة عدم وفاء المكتبة بدفع تكاليف العمل بشكل منتظم... الخ.
- إعداد عقد موحد خاص بكل خدمة يقدمها المورد.
- مـدى ملاءمـة العقـود الموحـدة لقبـول العمـلاء (المكتبـات) عـلى اخـتلاف أنواعهـا وأحجامها وتبعيتها ...الخ.
- المدى الزمني لسريان العقود وصلاحيتها بعد توقيعها.

هذا، وتمثل العناصر السابقة جزءً هامًا مما يدور من مناقشات بين المكتبة (العميل) والمورد (البائع)، ويجب أن تعي المكتبة أن حكمها على المورد في بداية التفاوض يكون أكثر صرامة وحزمًا من ذي بعد، حيث تتسم المحاولات المستقبلية بالهدوء والتركيز، لأنها تُبنى على القبول المبدئي الذي حققته المرحلة الحالية.

جدير بالذكر أنه لا يمكن للمكتبة أن تحصل على كافة التفاصيل الخاصة بالمورد في هذه المرحلة ولا يمكنها الإلمام بجميع العناصر الخاصة بالعملية أو التعاقد إلا في المراحل اللاحقة لتنفيذ المشروع.

6/4 طلب عروض الفهرسة التعاقدية:

طلب العرض (Request For Proposal (RFP عبارة عن وثيقة ترسلها المكتبة إلى الموردين الذين يقدمون الخدمات التي تبغي المكتبة الحصول عليها، تتضمن هذه الوثيقة شرحًا لكافة التفاصيل التي تحتاجها المكتبة في الخدمة، مثل: تعريف الخدمة أو العملية المطلوبة، والتأكيد على استعداد المكتبة لدفع مقابل تلك الخدمات، والمعايير التي أقرتها المكتبة للحكم على عروض الموردين، والوقت المتوقع لإصدار قرار الاختيار وبدأ التنفيذ، والوقت المستهدف لبدأ التشغيل... الخ.

ويجب أن تراعي المكتبة عند إصدار (طلب العرض) القوانين التي تحكمها، فبعض المكتبات تكون مقيدة بقوانين حكومية أو إجراءات وقواعد مرعية عند التعامل مع الموردين أو عند شراء أو استثمار جانب كبير من ميزانيتها من خلال الاتفاق أو التعاقد مع مصادر خارجية، لذا نؤكد على أهمية أن تراجع المكتبة كافة الإجراءات قبل الشروع في بذل جهد قد لا يثمن بشكل جيد أو يضيع هباءً.

ويؤكد الخبراء على ضرورة عدم تعجل ردود الموردين، بل يجب إعطاؤهم الوقت الكافي حتى يتسنى لهم إعداد العرض الكامل والدقيق، ويُفضل أن يُترك للمورد فترة تتراوح ما بين شهر إلى شهرين من تاريخ تسلمه لطلب المكتبة ليقوم بتجهيز الرد أو العرض المطلوب، ويجب أن تراعي المكتبة استفسارات الموردين وإتاحة الاتصال الدائم معهم، لاستيضاح كافة الأمور وإمدادهم بأية معلومات إضافية مرغوبة.

ويجب أن توضح المكتبة في طلب العرض أي الشروط والمعايير المتعلقة بالخدمة يمكن مناقشتها والتفاوض بشأنها، وأي منها غير قابل للتفاوض ويجب الوفاء بها كما هي، وفيما يتعلق بالتفاوض على السعر، فيجب أن تعي المكتبة أن المورد لا يُفضل مناقشة هذا الأمر من خلال وثيقة الطلب أو وثيقة العرض الذي سيقدمه، بل دائمًا ما يفضل معظم الموردين مناقشة ذلك في جلسات خاصة مع المسئولين.

وتختلـف محتويـات طلبـات العـروض الخاصـة بعمليـة الفهرسـة Request for Cataloging Proposals بحسب المهمة و/أو المهام المطلوب إنجازها، وبصـفة عامـة يمكـن تناول المحددات الوظيفية[1] التي يجب توافرها في طلب العروض للحصـول عـلى الفهرسـة في العناصر التالية:

أ- الوصف العام لمشروع الفهرسة:

ويتضمن ذلك تحديد حجم المشروع من حيث عدد الأوعية المراد فهرستها وأنواعهـا وفئاتها وأشكالها.

ب- المواصفات الفنية:

متطلبات عامة:

تحديد الاحتياجات والمتطلبات التـي تبغـي المكتبـة تحقيقهـا، وتُعـد هـذه المرحلـة فرصة متاحة أمام المكتبة لتحديد مقدار ما تسعى إليـه ومـا تتوقعـه مـن المصـدر الخـارجي، ويأتي ذلك بعد تحليل النظم التي تتبعها، والإجراءات والممارسات التي كانت تطبقهـا وتبغـي تطويرها في المشروع المزمع تنفيذه.

متطلبات خاصة:

يتضمن هذا العنصر المواصفات الفنية للتسـجيلة الببليوجرافيـة المرغوبـة مـن قِبَـل المكتبـة، عـلى سـبيل المثـال: تطلـب المكتبـة التسـجيلات الخاصـة بمكتبـة الكـونجرس LC Records، أو تسجيلة المكتبة القومية للطب (NLM)... أو أي مصدر ببليوجرافي آخر تحدده المكتبة بالنسبة للفهرسة المنقولـة، كـما تحـدد المكتبـة في هـذا العـنصر المواصـفات والمعـايير الخاصة بالفهرسة الأصلية إذا قام المورد بإعداد تسجيلة فهرسة أصلية للعنـوان. عـلى أن يـتم تحديد زمن دورة العمل الخاصة بتوفير أو إنجاز كل مهمة، مثلاً الفهرسة الأصلية بالمواصفات الفنية المطلوبة سوف تستغرق شهرًا مثلاً.

ج- متطلبات إضافية:

وتتضمن تحديد مواصفات ومستويات الإعداد المادي للأوعية، مثـل إعـداد وتثبيـت ملصق الكعب، وتغليف الأوعية، ووضع أختام الملكية، وتثبيت وتفعيل أشرطة التأمين ... إلخ، هذا بالإضافة إلى المحددات الخاصة بطرق شحن الأوعية وإرسال التسجيلات للمكتبة.

---

(1) Boss, Richard W. Op. Cit.- pp. 603-605.

د- ضبط الجـودة:

ويتضمن هذا العنصر تحديد أساليب ونظم قياس ضبط الجـودة، والمعـايير المقبولـة بالنسـبة لكـل عـنصر مـن عنـاصر البيانـات والوصـف، مـع تحديـد نسـبة الأخطـاء المقبولـة ومستوياتها ومواضعها.

1/6/4 نموذج طلب عرض للفهرسة والإعداد المادي للأوعية الجديدة:

على المكتبة الراغبة في الحصول على خدمة فهرسة وإعـداد فنـي لأوعيتهـا مـن أحـد الموردين أن تدرس وتحدد بدقة هدفها واحتياجاتها وكيفية ضمان نجـاح علاقتهـا مـع المـورد، ويتمثل ذلك في إعداد «طلب عروض Request for Proposals» محكم، ونعرض فيما يـلي نموذجًا مبسطًا لبنود الطلـب الـذي تقدمـه المكتبـة للمـورد للحصـول عـلى خدمـة الفهرسـة التعاقدية للأوعية الجديدة التي يقوم المورد بتوريدها للمكتبة[1].

أولاً : الوصف العام:

المكتبة «س» مكتبة عامة تخدم مجتمع يُقـدر بحـوالي (100.000) نسـمة، وتنقسـم المكتبة إلى مكتبة رئيسية Main Library، ومكتبتين فرعيتين Two Branches، وإجمالي عدد المجموعات بالمكتبة والفـرعين حـوالي (110.000) عنـوان، تنمـو بمعـدل سـنوي يُقـدر تقريبًـا بحوالي (4.000) عنوان من المنفردات، ومتوسط عدد النسخ للعنوان الواحد هو نسختان.

ثانيًا/ بنود الطلـب:

- تعليمات عامة:

1- تنتظر المكتبة الرد على هذا الطلب، وتقديم عرضكم خلال ثلاثون يومًا من تاريخ حصولكم على هذه الرسالة/الطلب.

2- تقع على المورد مسئولية الاستعلام واستيضاح أي بند يـرد في هـذا الطلـب، أو أي أمر يلتبس فهمه، مع مراعاة أنه لن تُقبل أي اسـتعلامات شـفهية أو مـن خـلال الهـاتف، بـل يجب إرسال كافة الاستعلامات المتعلقة ببنود هذا الطلب مكتوبة، وترسل عن طريـق البريـد أو الفاكس أو الإيميل أو بأي وسيلة إرسال أخرى على العنوان الموضـح في هـذا الطلـب. هـذا، وسوف تقوم المكتبة بإرسال الإجابات الكاملة لكافة الاستعلامات والاستفسارات مرة أخرى إلى المورد.

(1) Anderson, Rick. Op. Cit.- pp. 21-27.

3- يمكن للمورد أن يُرسل أكثر من عرض واحد، ولكن يجب أن يكون أحدها على الأقل مكتملاً بحيث يتضمن كل الشروط الموضحة في الطلب، وتقبل الوثائق الإضافية المختصرة (الملاحق) التي تتضمن أي معلومات إضافية تختلف عن تلك الواردة في العرض الكامل.

4- يجب أن يقدم المورد المعلومات التالية في عرضه: تاريخ تأسيس شركته، وحجم المبيعات السنوية والعوائد – من واقع الإحصاءات السنوية التي تعدها المؤسسة أو الشركة لتقييم نشاطها السنوي – وبيانات أهم العملاء من المكتبات المتعاقدة حاليًا أو سابقًا، وبيان هيئة الموظفين لديه من الناحية العددية والمواصفات المهنية والمؤهلات العلمية، وبيان موقف المورد من أي نزاعات قانونية ومن أي دعاوى قضائية قائمة ومنظورة حاليًا ويكون المورد طرفًا فيها.

5- يُرفق مع كل عرض قائمة بأسماء خمسة مراجع (هيئات- مكتبات-مستشارين... الخ) على الأقل سبق لهم التعامل مع المورد وقدم لهم خدمات مماثلة، وذلك للاستشهاد بهم ومراجعتهم، فإذا ما كان المورد قد قدم خدمات مماثلة خلال السنوات الثلاث الأخيرة لمكتبات أكاديمية أو عامة مشابهة، فيفضل إعداد قائمة بهم وإرفاقها مع العرض، على أن تتضمن القائمة أسماء الأشخاص المسئولين في هذه المكتبات وأرقام الهاتف الخاصة بهم وغيرها من وسائل الاتصال.

6- تُقيَّم العروض المقدمة على أساس المعايير التالية (الترتيب التالي لا يعكس الأهمية أو الوزن النسبي):

أ - إلى أي مدى يستجيب العرض للبنود الواردة في هذه الوثيقة (الطلب) ومن ثم تحقيقه للشروط المطلوبة.

ب - التكلفة الإجمالية.

ج - مستوى التسجيلة الببليوجرافية التي يقدمها المورد:

- مدى رضا المكتبة عنها، مع مراعاة ما ذكره المراجع الذين تم الاستشهاد بهم ممن ذكرهم المورد كعملاء لديه.
- سعر التسجيلة ومدى تداولها في العمل.
- مؤهلات الموظفين القائمين على العمل الفني وكفاءتهم.

7- تحتفظ المكتبة بحقها في رفض أيٍ من العروض الواردة استجابة لهذا الطلب.

8- تحتفظ المكتبة بحقها في قبول أي عرض- جزئيًا أو كليًا- كما تحتفظ

بحقها في الدخول في مفاوضات مع مورد أو أكثر، وذلك لمناقشة وتقليل الفجوة بـين المطلـوب والمعروض (تقريب وجهات النظر).

9- المدى الزمني للتعاقد. على سبيل المثال: يمكن أن يكون سنة تبدأ بعد ستين يومًا من قرار المكتبة بقبول العرض ومنح المورد تصريحًا يسمح له بتنفيذ المهمـة/العمـل، عـلى أن يكون للمكتبة حق تجديد التعاقد دون تغيير أي من البنود أو الشروط المقـرة سـلفًا في حالـة موافقة الطرفين (المكتبة والمورد).

ثالثًا : الشروط الخاصة:

1- يتم فهرسة العنوان مرة واحدة فقط، وعند شراء نسخ متعددة لنفس العنـوان في نفس الوقت، لا تُقدم سوى تسجيلة ببليوجرافية واحدة فقط للعنوان، عند شراء نسخ إضافية في وقت لاحق فيجب ألا يصاحبها تسجيلات ببليوجرافية.

2- تسجيلة الفهرسة المقبولة هي التسجيلة المعياريـة التـي تطـابق قواعـد الفهرسـة الأنجلو أمريكية AACR2، ومُعدة وفق شكل فما MARC21، عـلى أن يكـون مصـدرها هـو شبكة OCLC وفهرسها الموحد World Cat.

3- مستوى الفهرسة المقبول هو المستوى الكامل فقط.

4- تقدم تقارير استثنائية لكل العناوين التي يتعذر فهرستها.

5- يتم فهرسة المنفردات التي تضمها سلسـلة واحـدة ذات عنـوان مميـز عـلى أنهـا كتب أحادية، مع إعداد مدخل إضافي بعنوان السلسلة.

6- لا تسـتخدم العنـاوين الموحـدة Uniform titles إلا بعـد تحقيقهـا في ملفـات استناد مكتبة الكونجرس أوشبكة OCLC أو القوائم الأخرى المعتمدة.

7- لا يتم إعداد المداخل التحليلية Analytical Entries إلا إذا طُلـب ذلـك لعنـوان بعينه على وجه التحديد.

8- نقاط الإتاحة المستخدمة Access Points يجـب أن تكـون مقننـة وفـق ملفـات استناد مكتبة الكونجرس أو شبكة OCLC.

9- يجب أن تتضمن التسجيلة كافة تيجان فما MARC بما في ذلـك الحقـول الثابتـة Fixed fields، والحقول المتغيرة Variable fields.

10- تُحـدد المكتبـة قائمـة رؤوس الموضـوعات المقبولـة التـي ترغبهـا، وعـلى المـورد أن يُبلغ المكتبة بالخيـارات المتاحـة (هنـاك قائمـة مكتبـة الكـونجرس- الأكـثر شـيوعًا وقبـولاً-

وقائمـة سـيزر- وقائمـة رؤوس الموضـوعات للمكتبـة القوميـة للطـب NLM Subject Headings... الخ).

11- تُحدد المكتبة نظـام التصـنيف المرغـوب، عـلى أن يتبـع المـورد أحـدث طبعـات التصنيف أو أحدث الإصدارات بالنسبة لنظام التصنيف الـذي يـتم الاتفـاق عليـه سـواء كـان ديوي العشري أو تصنيف مكتبة الكونجرس.

12- بالنسبة لتصنيف مكتبـة الكـونجرس يجـب تحديـد نظـام كـتر المتبـع وجـداول المؤلفين وفق هذا النظام.

13- يجب تحديد طريقة تصنيف التراجم، الأعمال الكلاسيكية، الأدب... قبل الشروع في التنفيذ.

14- يضاف كود المكتبة في الحقل المخصص لذلك (040) وذلـك لتحـديث المقتنيـات وإثبات المكتبة على شبكة OCLC (يدعم هذا الإجـراء خدمـة تبـادل الإعـارة بـين المكتبـات، حيث يحدد أماكن تواجد المقتنيات).

15- التأكد من وجود كود المكتبة على كل تسجيلة مطابقة في قاعدة بيانـات شـبكة OCLC.

16- المكتبة لا ترغب في الحصول على بطاقات فهرسة مطبوعة.

17- يُسمح للمورد باستخدام ومراجعـة قاعـدة بيانـات المكتبـة ونظامهـا الآلي عـلى الخط المباشر أثناء تنفيذ المشروع، ذلك للتأكد من عـدم تكـرار المـداخل أو أرقـام التصـنيف- استخدام نفس رقم التصنيف لعنوانين- مما قد يسبب ارتباك المجموعات أو يحـدث خلـلاً في قاعدة البيانات.

18- تُرسل تسجيلات الفهرسة المقروءة آليًا ويـتم تصـديرها إلى النظـام الآلي الخـاص بالمكتبة باستخدام بروتوكول تراسل الملفات FTP على الخط المباشر.

19- يتم إرسال أو تصدير التسجيلات عن طريق بروتوكول تراسل الملفات FTP يوميًا (يمكن تحديد دورية الإرسال بالاتفاق بين المورد والمكتبـة حيـث يمكـن أن يـتم التصـدير كـل أسبوع، أو كل شهر بحسب الاتفاق).

20- على المورد إرسال تكلفة إعداد وتسليم الشريـط الأرشـيفي Archival tape إلى شبكة OCLC مرة كل شهر، ويمكن الاتفاق عـلى أن تقـوم المكتبـة بتحـديث مقتنياتهـا عـلى الفهرس الموحد لشبكة OCLC.

21- يتم تجليد الكتب المغلفة بغلاف ورقي أعلى التجليد المقوى بغلاف بلاستيكي (أو قد يتم التنازل عن هذا الشرط باتفاق الطرفين).

22- على المورد وضع ملصقات الكعب على الكتاب أو على الغلاف البلاستيكي (إذا تم إضافته)، ويمكن أن يتفق المورد مع المكتبة على إرسال الملصقات على أن تقوم المكتبة بوضعها في أماكنها عندما تصل الأوعية إلى المكتبة.

23- يقوم المورد بوضع الباركود في موضعه أعلى الغلاف الأمامي، كما يتم تحديد الموضع الذي توضع فيه الشريحة الخاصة بنظام الإعارة الآلية الشخصي- معروف باسم 3M System- وهذا الموضع تحدده الشركة المسئولة عن نظام الإعارة.

24- يُلصق على الغلاف قسيمة إرجاع الوعاء وعليها التاريخ (قد لا يوفرها المورد وتتنازل عنها المكتبة).

25- شريط التأمين المغناطيسي الذي يوضع عشوائيًا بين صفحات الكتاب، يجب تثبيته في المواضع المتفق عليها (قد لا يقوم المورد بهذا الإجراء وتتنازل عنه المكتبة حيث تقوم بتثبيته محليًا عند ورود الأوعية).

26- توضع الأختام الخاصة بالملكية في المواضع المحددة (على صفحة العنوان من أسفل- على حرف الكتاب المقابل للكعب)، يمكن للمكتبة أن تتنازل عن ذلك وتقوم به محليًا.

27- تُرسل إلى المورد السيرة الذاتية للمسئول الذي تحدده المكتبة للإشراف على مشروع الفهرسة والإعداد المادي.

28- تقوم المكتبة باختبار عينة عشوائية من تسجيلات الفهرسة التي يقدمها المورد في مشروعات سابقة، وذلك للتأكد من تطبيق البنود الواردة في هذا الطلب.

29- اذكر التكلفة الإجمالية للحالات الخاصة من الأعمال ذات المجلدات أو غيرها.

30- اذكر التكلفة الإجمالية للنسخ الخاصة بنفس العنوان الذي يتم تجهيزها معًا في نفس الوقت.

31- اذكر تكلفة تجهيز النسخ الإضافية لعناوين تم اقتنائها من قبل.

32- اذكر التكلفة الإجمالية لكل عملية قائمة بذاتها (الفهرسة- التغليف- ملصقات الكعب- وضع الأختام... الخ).

2/6/4 نموذج طلب عرض لتنفيذ مشروع التحويل الراجع:

من العناصر الأساس التي يجب مراعاتها عند تخطيط مشروع التحويل الراجع:

1- تحديد مقدار العمل المطلوب إنجازه (عدد العناوين والنسخ والمجلدات).
2- تحديد الإطار الزمني للمشروع.
3- تحديد أنواع، وأشكال، ولغات الأوعية.
4- تحديد قواعد الوصف، ومستوى الفهرسة.
5- تحديد حقول البيانات المحلية المطلوب إضافتها إلى التسجيلة (رؤوس موضوعات محلية أو أرقام تصنيف محلية (090)، أو تبصرات محلية (590)... الخ).

ونجد أن أهم التوصيات التي توجه للمكتبات قبل الشروع في أي مشروع للتحويل الراجع، أن تقوم بعمل جرد، للتأكد من عدد الأوعية وأن هذا العدد جدير بالاهتمام، كذلك لتحديد المدى الزمني الملائم لإتمام المشروع، ويعني ذلك مراجعة قائمة الرفوف (سجل المقتنيات) مع ما هو متاح أو موجود فعليًا على الرفوف. أما الأوعية غير المفهرسة – ليس لها بطاقة فهرسة لكنها موجودة على الرف- فيتم مراجعتها مع الفهرس للتأكد من عدم كونها نسخًا مكررة لعناوين موجودة، وفي هذه الحالة تضاف كنسخ إلى تسجيلاتها في النظام الآلي، كما يجب مراجعة النظام الآلي لتحديد العناوين التي تحتاج لإعادة فهرستها لسوء أو انخفاض مستوى الفهرسة في تسجيلتها.

وفيما يلي عرض للعناصر[1] التي يجب أن تسجلها المكتبة في الطلب الذي توجهه للمورد ليقدم عرضًا لتنفيذ مشروع التحويل الراجع Retrospective Conversion، لصالح المكتبة «ص» التي يبلغ إجمالي حجم مشروع التحويل الراجع بها حوالي (45.000) عنوان.

أولاً : تعليمات عامة:

وهي نفس التعليمات المذكورة في العرض السابق بالنسبة للفهرسة التعاقدية للأوعية الجديدة.

ثانيًا : الشروط الخاصة:

1- يجب على المورد استخدام الرموز التالية أمام البنود التي تتطلب ذلك:

(1) Ibid. – p. 597-598.

ن = نعم، مقبول تمامًا كما هو محدد.

م = مشروط، أي أن القبول متوقف على الشروط المذكورة.

ل = لا، لكن نرغب في التفاوض.

غ = غير متاح.

2- يجب أن يذكر المورد ما يلي:

(أ) في حالة التحويل الراجع لحوالي (45.000) تسجيلة ببليوجرافية:

1- إعداد ملف السمات.

2- إدخال مصطلحات البحث.

3- المضاهاة مع قاعدة بيانات المصدر وتعديل التسجيلات.

(يجب توافر تسجيلات فما MARC الكاملة)

(ب) الدمج وحذف التكرارات:

1- تطبيق ملف السمات.

2- التأكد من صحة شكل فما، إضافة الحقول المحلية.

3- تحديد التسجيلات غير المعيارية، وتحميل التسجيلات.

4- دمج وإلغاء ازدواج كافة التسجيلات التكرارية.

(ج) تعديل التسجيلات غير المعيارية وتحويلها لصيغة فما MARC:

1- استخدام صيغة لفرز التسجيلات لتحديد غير المقبول منها.

2- تعديل التسجيلات غير المقبولة إلى صيغة فما MARC.

(د) الضبط الاستنادي للتسجيلات الببليوجرافية، وإعداد التسجيلات الاستنادية:

1- ضبط الاستناد آليًا مع التأكد من صحة الرؤوس والإحالات.

2- إعداد التسجيلات الاستنادية.

3- إعداد الإحالات المزدوجة Cross-References.

4- المراجعـة.

(هـ) مخرجات قاعدة البيانات:

1- عدد التسجيلات الببليوجرافية ------/ تسجيلة.

2- عدد تسجيلات المفردات ------/ تسجيلة.

3- عدد التسجيلات الاستنادية ------/ تسجيلة.

2- وسائط التخزين (في حالة تحميل التسجيلات Off-line على أقراص مدمجة مثلاً).

3- التكلفة الإجمالية المقدرة للمشروع.

4- المدى الزمني اللازم لإتمام المشروع بالنسبة للتسجيلات الببليوجرافية.

5- المدى الزمني اللازم لإتمام المشروع مع مراجعة وضبط التسجيلات الاستنادية.

7/4 تقييم العروض:

يتم تكوين فريق لتقييم العروض في المراحل الأولى للمشروع، ويُراعى أن يكون الفريق متوازنًا في تكوينه بحيث يتضمن موظفين يمثلون كافة المجالات أو التخصصات المختلفة للخدمة ليقدم كل منهم وجهة نظره الخاصة عند تقييم العمل، جدير بالذكر أن عدد أعضاء الفريق لا يجب المبالغة فيه، ومن المنصوح به بشكل عام أن يتراوح عدد الأعضاء في فريق التقييم من ثلاثة إلى خمسة أفراد.

وتُعد أول مهمة توكل لهذا الفريق هي إعداد طلب العروض، وبمجرد تسلم عروض الموردين يبدأ العمل الأكثر أهمية لهذا الفريق وهو تقييم عروض الموردين، ويجب أن يتسم عمل هذا الفريق بالموضوعية بحيث يتم إعطاء كل الموردين المتنافسين نفس القدر من الاهتمام ما دامت عروضهم تتوافق مع الاتجاه العام للمكتبة، كما يجب إعطاء كل منهم المعاملة التي يستحقها، ويكون لزامًا على الفريق توضيح معايير التقييم وكيفية تناول كل عنصر من العناصر الواردة في عرض المورد، ووضع درجة أو تقدير (مرتفع، متوسط، منخفض) لكل عنصر، بحيث يمثل التقدير النهائي أو الدرجة الإجمالية معيار الحكم على عرض المورد[1].

ويجب أن يعي فريق التقييم أن المورد يمتلك طاقم عمل متخصص فقط في كتابة العروض التي يتم تقديمها للمكتبات، وهؤلاء لديهم من الخبرة بحيث يعكس العرض نقاط القوة في أداء المورد، وإخفاء نقاط الضعف أو العيوب التي قد تشوب أداءه.

لذلك يجب أن تطلب المكتبة من المورد أن يقدم عرضًا يتضمن إجابات توضح درجة التزامه بكل عنصر، بحيث تتدرج الإجابات بين الالتزام الكامل، أو الالتزام المحدود، أو عدم الالتزام، كذلك يطلب إليه تقديم إجابات تفصيلية وقابلة لأن توضع في مصفوفة

(1) Hirshon, Arnold and Winters, Barbara A. Outsourcing Technical Services: A how to do it manual for librarians.- New York: Neal-Schuman, 1996.- pp. 59.

لتسهيل المقارنة بين الموردين، على أن تجمع المكتبة معلومات عن المورد من خلال استشارة الخبراء المعرفين أو من المكتبات التي تعاونت مع هذا المورد من قبل. وفيما يلي تناول لأهم عناصر تقييم العروض:

أولاً/ مراجعة العروض:

هذه المرحلة بمثابة الجولة الأولى لفرز العروض، وفي هذه الجولة يجب على فريق التقييم استبعاد المورد الذي لا يفي بواحد أو أكثر من المتطلبات الرئيسية التي تم تحديدها في طلب العروض، فإذا خلت كل العروض المقدمة من أحد المتطلبات أو العناصر، في هذه الحالة يمكن أن تغفل المكتبة ذلك الشرط كونه غير مقبول من الجميع.

ويدلنا ذلك على ضرورة الاهتمام بجميع العناصر التي تضعها المكتبة في طلبها، وبخاصة الشروط الحتمية أو الإلزامية التي يجب مراعاة الدقة عند تحديدها.

ومن واقع التجارب العملية قد يحدث استبعاد موردين كبار ومتميزين نتيجة لإغفالهم أحد الشروط الأساسية في العرض المقدم، ولهذا ننصح الموردين بتحقيق الاتصال المباشر مع المكتبة للتحاور ومناقشة أي عنصر.

وقد تجد المكتبة في وثيقة العرض التي قدمها المورد بعض الإجابات الغربية أو غير المفهومة، فإذا كان العرض المقدم من المورد جديرًا باهتمام المكتبة ويدخل في دائرة الترشيحات النهائية لإمكانية التعاقد معه لولا هذه الإجابات، في هذه الحالة يجب على المكتبة الاتصال بالمورد واستيضاح الأمر، فقد يكون المورد أكثر مرونة في تغيير بعض البنود التي لا تناسب المكتبة إذا شعر أن المكتبة تتناول عرضه بجدية وتفكر في إسناد المشروع له.

ثانيًا/ المراجع المعرفين:

يجب على المكتبة الاتصال بالمسئولين عن المكتبات صاحبة السبق في التعاقد مع المورد، ويتراوح عدد من يتم استشارتهم بين (3) إلى (5) لكل مورد، على أن تتنوع الأسئلة الموجهة لهؤلاء المراجع بين الأسئلة القاطعة مثل: هل أنت راضٍ عن أداء المورد؟؛ والأسئلة التفصيلية مثل: ما هي أهم المشكلات التي صادفتها؟ هل حدث تأخير في الوفاء بالجداول الزمنية، ولماذا؟ هل وقع أي أخطاء في الفواتير المقدمة، وكيف تم معالجة هذا الأمر؟ كيف تم التعامل مع المشكلات الطارئة والأزمات؟[1]... الخ.

---

(1) Maurer, Margaret Beecher and Hurst, Michele L. "Library Vendor Collaboration for re-engineering workflow: The Kent State Experience".- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v.27, no. 2 (2003).- pp. 156-157.

ويجب أن يقوم فريق التقييم – مسبقًا - بإعداد قائمة الأسئلة التي سيتم توجيهها لهؤلاء المراجع، ويُراعى أن يتم توجيه نفس الأسئلة لكافة المراجع المختارة، وأن توجه الأسئلة لكل على حده.

ثالثًا/ أسلوب التقييم:

لابد أن تتسم عملية التقييم بالسرية، والأسلوب الأفضل للتقييم أن يقوم كل عضو في فريق التقييم، معتمدًا على أداة التقييم، بمراجعة العروض بشكل فردي وفي إطار السرية أيضًا، وقد يكون من الضروري التدقيق في كل عرض أكثر من مرة، حتى يتسنى المقارنة والحكم بموضوعية على إجابات الموردين فيما يتعلق باستيفائهم لكل شروط وطلبات المكتبة.

وبعد انتهاء كل عضو من مراجعة وتقييم عروض الموردين على طلبات المكتبة، تبدأ مرحلة المراجعة الجماعية والتقييم الجماعي من جانب الفريق بأكمله لإصدار الحكم والتوصية الخاصة بمنح الخدمة إلى المورد الأفضل والأنسب، حيث يجب أن يتفق الجميع بعد هذه المناقشة على العرض الأفضل.

وفي هذه المرحلة يمكن أن يتوصل الفريق إلى:

(1) تحديد المورد وإصدار توصية التعاقد معه.

(2) تحديد قائمة الموردين بعد استبعاد غير المناسبين والإبقاء على المميزين.

وفي هذه الحالة يمكن ترتيب جلسة تفاوض يُقدم فيها الموردون المختارون عروضهم في جلسة استماع جماعية، مع ملاحظة أن العقود البسيطة التي تتضمن تنفيذ عمليات محدودة قد لا تغري المورد على تحمل المزيد من الأعباء والتكاليف للحضور إلى المكتبة وتقديم عرض للحصول على عقد بسيط.

وفي حالة تنظيم جلسة للموردين، فلابد أن يقوم فريق التقييم بإعداد مجموعة نموذجية من الأسئلة لطرحها على كل الموردين أثناء تقديم عروضهم، وبالطبع قد تؤدي إجابات المورد على الأسئلة المطروحة إلى توجيه الحوار إلى اتجاهات مختلفة، لذا يجب أن يحدد فريق التقييم بوضوح ما يريده وما يسعى لتأكيده.

عند دعوة الموردين لتقديم عروضهم أمام المسئولين بالمكتبة، يتم دعوة عدد محدد من الموردين يتراوح بين ثلاثة إلى أربعة على الأكثر، ولا يجب أن يكون للمجاملة أو مراعاة الشعور سبيلاً في هذه المرحلة، أو بالأحرى في كافة المراحل.

يجب أن تعي المكتبة أن رفضها للعروض غير المناسبة من البداية يكون أفضل

كثيرًا من دعوة المورد على سبيل المجاملة أو التجريب، ثم يُرفض عرضه لاحقًا بعد كل ما تحمله من عناء، لأن قيام المورد بتجهيز عرض لتقديمه أمام المسئولين بالمكتبة يكلف المورد من المال الكثير، حيث يمثل إعداد هذا العرض جهدًا هائلاً من العمل (الفني والتجاري)، كما أن المورد غالبًا ما يرسل أحد مسئولي الإدارة التنفيذية، ويكون برفقته مندوب أو اثنين من إدارة المبيعات، وأحيانًا عضو أو اثنين من إدارة الدعم الفني وخدمة العملاء، وهؤلاء جميعًا يقضون وقتًا طويلاً في إعداد العرض، كما يصطحبون معهم النشرات المجانية والكتيبات الإرشادية وغيرها من المواد التي توزع على الحضور، وعليه تكون مطالبة البائع أو المورد بالقيام بكل هذا العمل في وقت تكون المكتبة قد قررت من البداية رفض عرضه وعدم إعطائه هذه الصفقة فهذا يكون أسوأ كثيرًا من الرفض ببساطة في بداية الأمر.

بالطبع قد يحدث في بعض الحالات أن تكون الخيارات المتاحة أمام المكتبة من الموردين الكبار محدودة، في هذه الحالة تضطر المكتبة لدعوة عدد أكبر لعلها تجد ضالتها بينهم، لكن ما دام الحصول على عدد مناسب من الموردين الأفضل والأكبر ممكنًا ، ففي هذه الحالة على المكتبة تحديد ودعوة من تبغي التعامل معه فعليًا وتكاد تحسم قرارها باختياره[1].

أثناء جلسة تقديم العروض، على المكتبة أن تسمح ببعض المرونة في شكل العرض والوقت المخصص له، لكن من غير المناسب السماح لأحد الموردين بتقديم عرضه في نصف ساعة، وإعطاء آخر ساعة، إلا إذا كانت خدمات هذا المورد تفوق كثيرًا الآخرين.

أما فيما يتعلق بقاعة تقديم العروض، فعلى المكتبة أن تراجع الإمكانات الخاصة بالمكان والتجهيزات التقنية اللازمة وإعداد وسائل العرض التي يطلبها المورد أو على الأقل توضح له الإمكانات المتاحة لديها قبل موعد الجلسة بزمن كاف، ويمكن للمكتبة أن تحدد موظفًا أو مسئولاً لديها للقيام بهذا الأمر بحيث يتواصل مع المسئولين لدى المورد ويراجع معهم طلباتهم ويخبرهم بالإمكانات المتاحة.

يمثل حضور كبار موظفي المكتبة لجلسة تقديم العروض أمرًا أساسيًا ويجب التأكيد على موعد العرض ومراجعته مع المورد ومع الموظفين بشكل مستمر وحتى قبل انعقاد العرض بوقت كاف، أما اللجنة المنوط بها اتخاذ القرار فلابد أن تحضر كافة عروض الموردين حتى يمكنها اتخاذ القرار الصائب والحكم بموضوعية على الموردين، ولا

---

(1) Sweetland, James H. "Outsourcing library technical services: What we think we know, and don't know".- Managing Library Finances.- v.14, no.3 (2001).- pp. 175-176.

يوجد ما يمنع من استشارة الموظفين الكبار والمسئولين الآخرين من خارج اللجنة عن رأيهم، ولكن يظل رأي أعضاء اللجنة هو الأقوى بين الجميع.

ويجب أن نشدد مرة أخرى على ضرورة أن تراعي المكتبة الدقة في إجراءاتها واتصالاتها مع الموردين، وأن تراعي الوضوح والواقعية عند إعداد طلب العروض، وتوجيهه إلى الموردين المناسبين فقط، حتى لا تضيع الوقت في إعداد طلب خيالي تضمنه متطلبات غير قابلة للتنفيذ من الأساس أو تحدد كيفية غير واقعية لتنفيذ المشروع(*)، في هذه الحالة تكون المكتبة قد ضيعت وقتها وجهدها وبالطبع أموالها، وقد يعزف الموردون عن تقديم العروض، أو يقدم البعض عروضًا لا توافق رغبات وحاجات المكتبة، ولذلك لابد أن تتوافر رغبة إنجاز العمل لدى الطرفين (المكتبة والمورد) وأن تتسم الطلبات والعروض بالواقعية والقابلية للتنفيذ، وكلما كانت مساحة التفاوض المبني على قدر كبير من التفاهم والتقارب والرغبة في التعاون كبيرة كلما ازدادت فرص تحقيق النجاح ووصول الطرفين إلى بغيتهم من هذا التعاقد.

تقوم لجنة تقييم العروض بعملها بمجرد انتهاء المورد من تقديم عرضه أمام هيئة المكتبة، ويجب أن يتضمن التقييم العناصر التالية[1]:

- مدى ملاءمة العرض للمواصفات التي حددتها المكتبة في طلبها، ونسبة وفاء المورد بكل عنصر من العناصر، وبخاصة المتطلبات الرئيسية وكيفية تلبيتها.

- مراعاة الوزن النسبي لكل مطلب من متطلبات المكتبة، والوزن النسبي لقدرة المورد على الوفاء بهذا المطلب.

- تكلفة كل مهمة أو مطلب، ومدى تناسبها مع مقدار ما توليه المكتبة من أهمية لهذا المطلب أو تلك المهمة.

- المميزات الإضافية التي يتضمنها عرض المورد، على سبيل المثال: عرض مجاني لنسبة من الخدمة أو خصم في السعر عند إنجاز أو التعاقد على مقدار معين من العمل.

- مدى ثقة المكتبة في الوعود التي قطعها المورد على نفسه، والمعوقات الجوهرية (الموقع الجغرافي مثلاً) التي تجعل المكتبة تشك في إمكانية قيام المورد بأداء العمل

(*) القاعدة العامة تقول: "إذا تضمن الطلب بنودًا غير واقعية، فلن يستجيب إلا الأفاقون".
"If your RFP Cause on venders to do the impossible, then only liars will respond".

(1) Walther, James. "Assessing library vendor relations: a focus on evalution and communication".- Managing Library Finances.- v.11.no. 4 (1998).-pp. 149- 151.

بالطريقة التي وردت في العرض، فقد يعد بعض الموردين بوعود مطاطة، كأن يـذكر مثلاً في عرضه أنه لا يستطيع الوفاء بالعمل في الوقت الحالي، ولكن إذا قررت المكتبة منحه هذا التعاقد فسوف يقوم بإنشاء فرع لشركته - إذا كان نشاط ومقر المـورد في دولة أخرى- في الدولة التي تقع بها المكتبة، ويُعد هذا الوعد عظيمًا وبراقًا، خصوصًا إذا كان من مورد عالمي له سمعته واحترامه في سـوق العمليـات والخـدمات الفنيـة، ولكن يجب إدراك المدى الزمني اللازم لإنشاء هذا الفرع وتشغيله وتقديم الخدمات بالجودة المطلوبة.

هذا، ويمكـن تضـمين عنـاصر التقيـيم السـابقة وأي عنـاصر أخـرى في جـدول تعـده المكتبة لمساعدتها على اتخاذ القرار، ويوضح الجدول رقم (13) نموذجًا لذلك:

جدول رقم (13): عناصر تقييم عرض المورد

العنصر/ المعيار	الوزن النسبي	عدد النقاط (من 10)	الدرجة	ملاحظات
المتطلبات الرئيسية	3	7 من 10	21 من 30	تـم الوفـاء بهـا بشـكل مناسب
متطلبات مرغوبة	2	4 من 10	8 من 20	تم حـذف العديـد منهـا (لم يُجب عليها كلها)
مقدار الثقة في المورد	2	8 من 10	16 من 20	يتمتع بسمعة طيبة
سمات ومميزات إضافية	1	7 من 10	7 من 10	يقدم أفكارًا مبتكرة
الدرجة الإجمالية			52 من 80	

كما نلاحظ في الجدول رقم (13)، يُعطـى كـل معيـار عـدد نقـاط مـن عشرة، أي أن عنصر (المتطلبات الرئيسية) كما يبدو في أول خانة حقق (7) نقـاط مـن (10)، ويـتم تحديـد وزن نسبي لكل معيار تحدده المكتبـة بحسـب أهميتـه أو مسـتواه ودوره في الخدمـة، وكـما يبدو أيضًا بالنسبة لأول عـنصر في الجـدول (المتطلبـات الرئيسـية) يحقـق المقـدار (3) كـوزن نسبي، وبناءً على حاصل ضرب عدد النقاط في الوزن النسبي يمثل الدرجة الخاصـة بـالمورد في هذا العنصر، وهو (21) كـما هـو موضـح في الجـدول بالنسـبة للعـنصر الأول، وبجمـع هـذه الدرجات نتوصل إلى إجمالي الدرجة التي يمكـن إعطاؤهـا لعـرض المـورد، وعـلى أسـاس هـذه الدرجات يمكن مقارنة العروض والموردين والتوصل إلى الأنسب والأفضل بالنسبة للمكتبة.

ونجد في المثال السابق أن المورد قد حقق (52) درجة من إجمالي الدرجة المحتملة، وهي هنا (80). ويمكن للمكتبة أن تجعل هذا الجدول أكثر تفصيلاً، بحيث يتم تضمين عناصر إضافية غير مشمولة في الجدول السابق، على سبيل المثال: الإمكانات الفنية للموظفين لدى المورد وهل هم مؤهلون بالشكل المناسب... الخ

ويجب أن تحتفظ المكتبة بوسيلة التقييم التي اتبعتها حتى بعد اتخاذ قرار منح العقد لمورد معين، لأن هذه الوسيلة أو الأداة تمثل أداة اتخاذ القرار وتبرير الاختيار.

يقوم المورد بعد انتهاء تقديمه للعرض بتلخيص الخدمات الأساسية والمميزات الأخرى التي سيقدمها للمكتبة، كما يقدم نظام التسعير كتابةً إلى فريق التقييم أثناء نفس الجلسة أو عقب انتهائها، وقد تصبح هذه الوثائق الخاصة بملخص العرض الذي قدمه المورد إضافة إلى أي بيانات تتعلق بالمشروع أو الخدمات الإضافية التي وعد بها المورد، فضلاً عن قائمة الأسعار قد تصبح جميعها جزءً من العقد.

رابعًا/ إصدار القرار وتوصية المنح:

الخطوة الأخيرة في عمل فريق التقييم هي التوصية النهائية وإصدار قرار منح العقد، ويجب أن تتضمن هذه التوصية أربعة أقسام على الأقل:

1- ملخص عام: يتضمن بيان بالموردين الذين تقدموا بعروضهم، والموردين المستبعدين لعدم الوفاء الشروط الأساسية، والمعايير المتبعة في التقييم.

2- بيان مفصل: يتضمن مقارنة العروض، ونقاط الضعف والقوة البارزة في كلٍ.

3- عرض مقارن للتكاليف التي طرحت في الجلسة الختامية، ولابد أن يُعبر عن هذا الجزء بأسلوب واضح ومفهوم لمدير المكتبة ومدير الشئون المالية، ويُعد القياس الأكثر قبولاً في عقود الفهرسة هو تكلفة فهرسة كل عنوان بناءً على نوع وشكل الوعاء المفهرس.

4- ويأتي في نهاية التوصية تسمية المورد الذي حظي عرضه بالقبول وبقرار منح العقد.

وبمجرد اتخاذ القرار يجب على المكتبة القيام بأمرين:

الأول: إخبار كافة الموردين المشاركين بالقرار فورًا- إلا إذا كانت هناك أسباب تعرقل ذلك أو تدعو لتأجيله- ويدخل هذا الأمر في إطار الشفافية والموضوعية التي يجب أن تتمتع بها المكتبة، ولا يقتصر هذا الإعلام على الموردين المتنافسين فقط بل يجب أن يعرفه كافة الأفراد المشاركين في جلسة تقديم العروض وعلى رأسهم موظفي المكتبة.

الثاني: على المكتبة إبلاغ الموردين المشاركين بحيثيات الاختيار وتقديم تغذية مرتدة ملائمة لكل المشاركين - بما في ذلك المورد الفائز الذي وقع عليه الاختيار- وتتضمن الحيثيات تحليلاً مناسبًا لنقاط القوة وعوامل الضعف في عرض كلٍ منهم، وتوضيح الأسباب الخاصة باستبعاد بقية العروض. أما المورد الذي وقع عليه الاختيار فيجب أن توضح المكتبة الأسباب التفصيلية لاختياره، وتذكيره بالتزاماته التي قطعها على نفسه، وانتظار المكتبة لأدائه الملائم والقوي، كذلك التأكيد على أن المكتبة ستراقب الأداء بدقة لضمان الوفاء بكل الطلبات والوعود.

حري بالباحث أن يؤكد هنا على أن الموردين في السوق التجاري لا يهمهم الحفاظ على مشاعرهم أو مراعاة أحاسيسهم، بل يهمهم في المقام الأول تحسين خدماتهم وتطوير أدائهم وفتح أسواق جديدة لخدماتهم ومنتجاتهم وجعلها موائمة ومناسبة لمتطلبات السوق، ولذلك فإن المورد الذي يتسم رده على المكتبة -حين تبلغه برفض عرضه وتوضيح أسباب عدم اختياره ونقاط الضعف الخاصة به- بالدفاع الباطل عن نفسه أو المعارضة الشديدة لرأي المكتبة، هو في الواقع مورد لا يجب التعامل معه على الإطلاق كما يجب تجنب كل خدماته أو عقد أي صفقات معه، فالبائع أو المورد الجيد يتقبل النقد الجاد ويستخدمه في تطوير أدائه، والمورد السيئ يقاوم النقد ويغضب منه.

والخلاصة أن المكتبة تبحث عن المورد الذي سيقدم للمكتبة ما هو أفضل من الأموال، المورد الذي يستطيع أن يُسير العمل بأسلوب أكثر فعالية وكفاءة، ويقدم مستوى راقٍ في الأداء والجودة.

8/4 التفاوض حول التكاليف ومراجعة وتحرير العقد:

بمجرد اختيار المورد، تكون الخطوة التالية هي مناقشة الأسعار المعروضة والتفاوض حولها حتى يتم الاتفاق على الأسعار النهائية وإقرارها، ويتبع ذلك مراجعة البنود الخاصة بالعقد بين المكتبة والمورد، والمسئول عن هذا الإجراء المستويات الإدارية العليا في المكتبة، ولا يتطرق إليه الموظفين أو الأخصائيين المهنيين، كما يشارك في هذه الخطوة المسئولون القانونيون بالهيئة الأم الراعية للمكتبة حيث يكون لهم دور في تحرير العقد ودراسة الالتزامات الخاصة بكل من المكتبة والمورد.

يمتلك المورد- بحكم عمله- سنوات طويلة من الخبرة في التفاوض والتعاقد، ومن ثم فهو يجيد هذه الممارسة تمامًا، حيث يعي المورد كافة القضايا والمتعلقات المالية، والقانونية، والتجارية المصاحبة للعمل أو التي قد تظهر لاحقًا، وعلى المكتبة أن تعي هذا الأمر وتدرك أن خبراتها في التفاوض والتعاقد مهما تعددت فهي محدودة لأن ذلك يتم

لديها بشكل موسمي أو غير دوري، كما يجب أن تراعي المكتبة أيضًا أن أهداف المورد وتطلعاته تختلف جذريًا عن أهدافها وطموحاتها، حيث تتمحور أهداف المورد حول جني الأرباح، لذلك يجب أن يتحقق مسئولو المكتبة من فهم كيفية تحقيق تلك الأرباح قبل أن يوقعوا العقد، لأن الالتزام الحقيقي يبدأ عندما يتم توقيع العقد.

جدير بالذكر أن مدراء أقسام التزويد Acquisitions Managers وتنمية المجموعات Collection Development مؤهلون للمشاركة في دعم وإدارة عمليات التعاقد بحكم ما يتوفر لديهم المهارة والخبرة اللازمة لصياغة العقود وإدارة المفاوضات وتحرير الطلبات والعروض وتقييمها، كما يمكنهم المساعدة في مراجعة الإجراءات وتخطيط خيارات المكتبة حتى وإن كان الأمر يتعلق بعمليات وخدمات أخرى غير التي تتم في التزويد وتنمية المقتنيات.

إن أحد أهم أهداف المكتبات من الاعتماد على المصادر الخارجية هو الحصول على القيم المضافة لعملياتها وخدماتها[1]، ويمثل مستوى الخدمة أو العملية القيمة المضافة التي يقدمها المورد لعملائه من المكتبات، ويحكم العلاقة بين الطرفين عقد العملية أو الخدمة، ذلك العقد الذي يلتزم فيه طرف (المصدر الخارجي) بإعداد عمل ما أو توريد منتج محدد مقابل مبلغ متفق عليه يلتزم به الطرف الآخر (المكتبة أو الهيئة الراعية لها)[2].

ويثبت العقد الالتزامات التي تقع على عاتق كل طرف في مواجهة الطرف الآخر، أما القانون أو التشريع فهو الذي ينظم ويحكم مدى وفاء كل طرف بالتزاماته حالة نشوب أي نزاع، وكذا لتحديد الالتزامات التي أغفلها الطرفان أثناء تحرير العقد[3].

ويجب أن يتضمن العقد مواصفات المهمة أو الخدمة وعناصرها التفصيلية، والجداول الزمنية، وأسلوب التنفيذ، ومستويات الجودة، والجزاءات الخاصة بالإخلال ببند أو أكثر من بنود الاتفاق، وكلما كانت بنود العقد واضحة وشاملة كلما كانت ملزمة للطرفين وتثبت حسن النية أيضًا، حيث وافق الطرفان (وربما الأطراف) على كافة البنود ووقعوا عليها، وأقر كلاهما (أو كل منهم) بالتزاماته وواجباته وحقوقه.

---

(1) Kinkle, Beverly Rollins. Outsourcing: what does it take to be a top-notch service provider?.- Journal of Corporate Real Estate.- v.3, no.4 (2001).-p.370.

(2) عادل أبوهشيمه، ومحمود حوته. عقود خدمات المعلومات الإلكترونية في القانون الدولي الخاص.- القاهرة: دار النهضة العربية، 2004.- ص19.

(3) فاروق الأباصيري. عقد الاشتراك في قواعد المعلومات عبر شبكة الإنترنت: دراسة تطبيقية لعقود التجارة الإلكترونية الدولية.- الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002.- ص87.

وعليه نؤكد على أهمية صياغة بنود العقد بكل دقة فمثلاً إذا صيغت بنـود التعاقـد بشكل صارم يصعب تنفيذه مع مورد ضعيف أو غير محنـك، فـإن ذلـك يقلـص فـرص نجـاح التعاقد، أيضًا إذا اختارت المكتبة مجالاً للتعاقد لا يتوافر عليه سـوى مـورد وحيـد، فـإن ذلـك يعني أن نجاح المكتبة مرتبط بنجاح المورد وبالعكس، فإن أي مخاطر تصيب المورد ستنعكس بالتبعية على المكتبة، كما تكون المؤسسة عُرضة لارتفاع غير متوقع في سعر الخدمة، أو قصـور في مستوى جودتها، ولتلافي كل هذه العيوب وغيرها على المكتبة (المؤسسة) أن تراعي المرونة اللازمة في صياغة بنود التعاقد.

وعليه، يجب أن يركز العقد على وصف العمل المزمع تنفيذه بدقة، ولـيس المقصـود أسلوب التنفيذ الذي يُترك للمورد تحديده بالكيفية التي تفي في النهاية بشروط المكتبة.

وبصفة عامة تنقسم بنود العقد إلى الفئات التالية[1]:

- بنود تتضمن مواصفات وظيفية Functional Specifications:

وتتضمن تحديد الاختصاصات، وتوزيع الأدوار، وتحقيق الاتصال الفعال بين الأطراف المعنية، إضافة إلى مواصفات نظام التشغيل والمخرجات أو المنتجات التـي يجـب أن يحققهـا، والجداول الزمنية، والتكاليف المالية، والشروط الجزائية ... الخ

- بنود تتضمن مواصفات الأداء Performance Specifications:

وتتعلق بوصف مستويات الأداء، مثل تحديد نسبة أو مقدار معين من العمل يجـب الانتهاء منه في وقت محدد، كأن يتم تحديد الفترة اللازمة لفهرسة الأوعيـة وإرسـالها جـاهزة إلى المكتبة خلال أسبوع من تاريخ تسلم المورد لهـا، وكيفية تنفيذ ذلك، ووصف خطـة تـدفق العمل Work flow، أيضًا يجب الإشارة إلى كيفية تسليم الأوعية من المكتبة إلى المـورد، هـل سيتم إرسال الأوعية ذاتها أم صور ضوئية من صفحة العنوان والبيانـات الأخـرى، أم بطاقـات الفهرسة الورقية...

- بنود تتضمن المواصفات الفنية Technical Specifications:

وهي التي تتعلق بتوصيف العمل من الناحيـة الفنيـة، حيـث يقـوم المـورد بتوفيـق أسـلوب التنفيـذ تبعًـا للـنظم التـي تحقـق الجـودة الفنيـة والجـدوى الاقتصـادية وهـذا مـا يعني اختيار أسلوب التنفيذ بحسب التقنية السائدة والأسـاليب الأكـثر فائـدة. حيـث تحـدد المكتبـة في بنـود العقـد مواصـفات التسـجيلة ومصـدرها، ويجـب أن يكـون معـدل مطابقـة

(1) Boss, Richard W. Op. Cit.- p. 572.

التسجيلات الببليوجرافية للأوعية مرتفعًا، ويعد ذلك مؤشرًا هامًا على نجاح المورد.

وعادةً ما تتحول المواصفات الفنية الواردة في طلب العروض الذي أعدته المكتبة إلى بنود فنية في العقد، فعلى سبيل المثال العقود الخاصة بتزويد أوعية المعلومات بين المكتبة ومورد الكتب والدوريات عادةً ما تتكون من الطلب الذي أعدته المكتبة والعرض ذاته الذي أرسله المورد ردًا على طلب المكتبة، وأي مراسلة موثقة لها صلة بالموضوع، ومع ذلك قد تشترط المكتبة أو المورد ضرورة وجود عقد مستقل، في هذه الحالة يجب أن تقوم المكتبة بمراجعة الاشتراطات وتحويلها إلى بنود يتم تدوينها في العقد الذي يعكف عليه خبراء ومستشارون مهنيون متخصصون، كما تُنصح المكتبة أثناء هذه الخطوة أن تستعين بالمستشار القانوني الخاص بالمؤسسة أو الجهة التي تتبعها المكتبة، وتعرض الإجراءات وبنود العقد عليه قبل إتمام التعاقد أو التوقيع على العقد.

ومن البنود الرئيسية التي يجب تضمينها في العقد ما يلي[1]:

1- التعريفات:

من المفترض أن تتفق المكتبة مع المورد على تعريف المصطلحات الخاصة الخدمة المتعاقد عليها، ولابد أن يتأكد الطرفان أنهما يقصدان الشيء نفسه، على سبيل المثال مصطلح مثل: مستوى الفهرسة الكامل Full Level Cataloging، أو مصطلح مثل تسجيلة مفردة Item Record، أو مصطلح رقم التصنيف وتداخله مع مصطلح رقم الاستدعاء، من الممكن أن يختلف تعريفهما من مؤسسة لأخرى أو من مورد لآخر.

2- المسئوليات القانونية:

يجب أن يتضمن العقد نصًا يلخص كافة الالتزامات الخاصة بالمكتبة والمورد، أيضًا يجب تضمين توقيتات استلام دفعات من العمل، وتوقيتات استحقاق دفع المقابل المادي أو دفعات منه للمورد بحسب معدل الأداء أو الإنجاز، على سبيل المثال بعد تسلم قدر معين من التسجيلات الببليوجرافية ومراجعتها، تبدأ المكتبة في إجراءات تحويل المبالغ المستحقة للمورد (في المعتاد يتفق الطرفان على أن يتم الدفع خلال ثلاثين يومًا من تاريخ الاستلام).

أما فيما يتعلق بالمورد، فيقوم بتلخيص مهام العمل وكيفية تنفيذها، على سبيل المثال: يقدم المورد العمالة، والتجهيزات الخاصة بالاتصال على الخط المباشر، وأدوات العمل وغيرها من التسهيلات الضرورية لتنفيذ خدمات الفهرسة والإعداد المادي للأوعية، وقد تطلب المكتبة من المورد أن يضيف إلى هذا الملخص تفاصيل العمل ووصف المهام التي سيتم

(1) Pantry, Sheila and Griffiths, Peter. Op. Cit.- p. 15.

تنفيذها مع ذكر سعر أو تكلفة كل عمل أو مهمة، ويُعد هذا البيان جزءً رئيسيًا مـن العقـد، حيث يتضمن طبيعة العمل وحجمه، وكيفيـة تنفيـذ كـل عمليـة أو كـل فئـة مـن العمليـات المتفق عليها.

إضافة إلى ما سبق تأتي العناصر التالية:

- الزمن المتوقع لدورة العمل.
- أسس حساب التكاليف، والخصومات التي قد يطرحها المورد أثناء مدة التعاقد، وكذا زيادة الأسعار نتيجة لظروف معينة، وهنا ننصح المكتبة بأن تناقش الحدود الخاصـة بفرض زيادة على الأسعار، وإن حدث ذلك فلابـد أن يـتماشى مـع مـؤشرات السـوق، وألا يتعدى عدد مرات تعديل الأسعار أكثر من مرة واحدة في العام المالي.
- الشروط الجزائية، على سبيل المثال يمكن وضع شرط جزائي يتمثـل في خصـم المكتبـة لنسبة محددة وليكن 10% من إجمالي قيمة التعاقد في حالة التأخير لمدة شـهر عـن الوفاء بالجداول الزمنية المذكورة في العقد، وتتضاعف هذه النسبة إلى 20% في حالة تأخير المشروع لمدة 45 يومًا وهكذا.

3- مدة العقد والشروط الخاصة:

يجب تحديد مدة العقد، وشروط التجديـد، وموعـد التجديـد، وهـل سـيتم تجديـد العقد لمدة مماثلة أم بحسب اتفاق الطرفين عقب نهاية المدة الحالية.

ونظرًا لارتفاع تكاليف بداية التشغيل في عملية الفهرسة فإن بعض المـوردين يفضـل أن تكون مدة العقد تتراوح بين ثلاث وخمس سنوات.

في هذا البند أيضًا من العقد، يتم تحديد الأطراف المعنية بفسخ العقد وأسس تنفيذ ذلك، بالإضافة إلى بنود كيفية التعامل مع ما يطـرأ مـن تغيـير عـلى نـص المواصـفات أو عـلى العمل ذاته.

السؤال الآن، ما هي المدة المناسبة لسريان العقد؟ وللإجابة على هذا السـؤال يجـب أن نتناول وجهة نظر الطرفين المعنيين بالعقد (المكتبة والمورد)، في أغلب الأحوال يرغب المورد في أن يمتد العقد لأطول فترة ممكنة حيث يتيح ذلك للمورد:

- إمكانية حساب إجمالي العائد المالي ومن ثم توفيق ذلك مع تكاليف أداء الخدمة.
- تعيين الموظفين المناسبين لفـترة دوام العقـد، وهـذا يحقـق اسـتقرار لهـؤلاء المـوظفين وللمورد أيضًا حيث يضـمن اسـتمرار عائـد هـذا المشروع لفـترة أطـول، وقـد يسـتمر العمل ما دامت الأمور تسير وفق رضا المكتبة المتعاقدة.

- o يعتمد المورد على أرباح المشروعات والعقود طويلة المدى في تطوير الخدمات القائمة وتقديم خدمات جديدة وحلول وتسهيلات ومميزات غير مسبوقة.

أما عن المكتبات التي تقف موقف العميل في هذا العقد، فإنها تفضل أن يكون العقد أقصر في مداه الزمني، حتى يتسنى لها:

- مراجعة التعاقد وإمكانية اتخاذ مواقف مناسبة نتيجة لتغير الوضع المالي للمكتبة.
- إمكانية تغيير المورد إذا ساء مستوى الخدمة، دون الحاجة لانتظار مدد طويلة أو دون الحاجة لاتخاذ إجراءات قانونية ضد المورد أو اتخاذ المسار الصعب غير المضمون لفسخ العقد، فلا داعي لكل ذلك حيث إن المدى الزمني للعقد محدود.
- سهولة التحول- بعد وقت محدود- إلى أي مورد آخر يبرز في السوق ويقدم أساليب أكثر تطورًا وأكثر إبداعًا في أداء العمل.
- المرونة في التعاقد على الخدمات والعمليات المطلوبة وتركها أو تغييرها بعد فترات محدودة بحسب طلبات واحتياجات المستفيدين.
- المدة التعاقدية المحدودة تعني تقليل الأضرار الطارئة إلى أدنى المستويات، بعكس التعاقدات الطويلة التي قد تتطلب جهودًا مضنية للبحث عن كيفية الفكاك منها.
- المدد القصيرة مناسبة للحكم على أداء المورد وهل من الممكن تجديد التعاقد لفترات أطول إذا كان التجديد من بين بنود العقد القائم أو إعادة التعاقد مع المورد مرة ثانية بعد إتمام أو انتهاء العقد الحالي.

ولكن هل يعني ما سبق أن المكتبة والمورد يكونان في جزر منعزلة، وأن كل طرف يفكر في المشروع من زاويته الخاصة التي قد تضر بالطرف الآخر، بالطبع الإجابة تأتي بالنفي، حيث يمكن لكل تحقيق أهدافه، وتتأتى تلبية متطلبات الطرفين من خلال التخطيط الدقيق للعقد ومن خلال الاتفاق، حيث يمكن أن يتفق الطرفان على إمكانية إدخال تغييرات على الخدمة أو استبدالها كلية بخدمات جديدة أكثر تطورًا، وذلك لملاحقة التغيرات التقنية المذهلة أو تطور حاجات المستفيدين... الخ

وبالتالي لا تكون هناك مشكلة حيث يمكن التوصل إلى وضع يرضي الطرفين ويشعر الجميع بالمكسب، فالتعاقد الناجح يقوم على الشراكة والتعاون بين الطرفين، أما تنازع المصالح والنظرة الأحادية فغالبًا ما تؤدي إلى نشوب صراع بين الطرفين حتى وإن كان غير معلن، وهو ما يؤدي إلى فشل الجميع.

وبصفة عامة يمكن القول بأن العقود السنوية تكون مناسبة للمشروعات قصيرة أو محدودة الأمد، مثل مشروعات التحويل الراجع للفهارس البطاقية المحدودة، أما المشروعات

الضخمة أو الكبيرة مع المكتبات الأكاديمية والبحثية الكبيرة فلا يمكن حصرها في مدى زمني محدود، حيث لا تكفي سنة واحدة موظفي المورد لإتمام العمل الذي تطلبه المكتبة، وعمومًا فإن الأمر نسبي ويختلف بحسب حجم المشروع وطبيعة الإنجاز المطلوب، ومستوى الأداء، وتوفر الميزانية وغيرها من العوامل المؤثرة.

وفيما يتعلق بمراقبة الالتزام بالعقد، فيجب أن يتوافر لدى المكتبة مسئول ذا خبرة في مجال العقود، ويفضل لو أن له خبرة أيضًا في المجال الموضوعي للخدمة أو العملية التي يتم التعاقد عليها، وتتضمن مسئوليات هذا الشخص فيما يلي[1]:

- إدارة عملية ضبط الجودة، وتحديد العناصر التي يجب قياسها أو تقييمها، حيث لا تخضع كل العناصر للقياس، وتفضل معظم المكتبات تطبيق نظام مراجعة شامل ومفصل لكل الأوعية الواردة من المورد خلال الثلاثة شهور الأولى من التعاقد، ومع الوقت وزيادة معدلات الثقة في جودة أداء المورد والتزامه بالمعايير، تقوم المكتبة بتطبيق المراجعة وضبط الجودة باستخدام نظام العينة العشوائية، على سبيل المثال مراجعة 10% من الفهرسة الواردة من المورد.
- تحديد الوقت المناسب للمراجعة والتقييم.
- يناقش مع المورد إجراءات الجودة، والأخطاء المقبولة، ويذكر ذلك في العقد.
- تحديد الطرق الخاصة بإخطار المورد بالمشكلات التي تطرأ مثل عدم الالتزام بأي بند في العقد، أو إضافة إجراءات غير متضمنة في المواصفات الواردة في العقد، أو عدم الالتزام بالجداول الزمنية الخاصة بالتنفيذ... الخ.
- التأكد من وفاء المورد بالبنود الإلزامية الواردة في العقد وعدم الإخلال بأي منها.

ويجب على المكتبة إجراء عمليات التحليل والتقييم لتعاقداتها بانتظام خلال العام، مع إجراء مراجعة شاملة سنويًا أو على الأقل مرة كل ثلاث سنوات، ويتضمن هذا التقييم مستجدات سوق الخدمات والعمليات ومراجعة طرق وتكاليف تنفيذ العمليات.

---

(1) Flagg, Gordon [Interviewer]. "Outsource discourse".- American Libraries.- v. 28, no. 9 (Oct. 1997).- p. 65.

9/4 معايير ضبط الجودة:

عملاً بسياق التعاقد الخارجي الذي يعني تقليص موظفي العمليات الفنية بالمكتبة، ونقل هذه الأعمال إلى القطاع التجاري الخاص، فإن المكتبات وخاصة الأكاديمية ترغب دائمًا في وجود ضمانات قوية لضبط الجودة قبل اعتماد هذا التوجه[1].

أولاً/ لدى المكتبة:

تؤكد الدراسات السابقة والدراسة التطبيقية على أهمية تحديد معايير تقييم الفهرسة الواردة من المصدر الخارجي (المورد)، ويمكن انتقاء العناصر التالية التي تُعد الأكثر أهمية بالنسبة للفهرس المتاح على الخط OPAC[2]:

1- يجب أن تطابق تسجيلة الفهرسة الوعاء الموصوف من حيث الشكل والطبعة (حيث قد يصدر العنوان في عدة أشكال وفي أكثر من طبعة) وهناك أفضلية خاصة لتسجيلة مكتبة الكونجرس ما دامت متاحة.

2- تستكمل تسجيلات الفهرسة أثناء النشر لتصل لمستوى الفهرسة الكامل.

3- يجب تجنب تكرار التسجيلات Duplication.

4- القيم الواردة في الحقول الثابتة Fixed fields لابد أن تكون صحيحة خاصة كود اللغة وكود نوع الوعاء، وكود بلد النشر، حيث تُعد من خيارات تحديد البحث في الفهرس المتاح على الخط.

5- مؤشرات حقول مارك لابد أن تكون دقيقة، فالخطأ غير وارد فيها خاصةً بالنسبة لحقول المداخل والحقول الرئيسية.

6- يجب التأكد من صواب الأرقام المقننة (مثل تدمك ISBN، وتدمد ISSN)

7- تطابق تاريخ النشر مع التاريخ الوارد في الحقل الفرعي (c) في حقل بيانات النشر (260)، وكذا مع التاريخ المسجل في الحقول الثابتة.

8- لابد أن تخلو جميع الحقول من الأخطاء الإملائية وبخاصة الحقول التالية:

---

(1) Wilson, Karen A. "Planning and implementing an outsourcing program".- Dated: Feb. 1997.- available at: www.ala.org.- accessed: 3-2-2009.

(2) Walker, Mary and Kulczak, Deb. Shelf ready books using prompt cat and YBP: issues to Consider.- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v.31 (2007).- pp.70-71.

أ - الحقول الخاصة بالعناوين (245، 246، 740).

ب - اسم الناشر في الحقل الفرعي (b) في حقل الناشر (260) حيث يتم تكشيفه (ومن ثم البحث به) في كشاف الكلمات الدالة Key Word Index.

ج - حقول تبصرة المحتويات (حقل 505)، وتبصرة الملخص (حقل 520)، وتبصرة البيانات المحلية (حقل 590).

9- لابد من ذكر العنوان الرسمي في حقل (240) في التسجيلة إذا كان للوعاء عنوان رسمي.

10- يجب تقنين وضبط حقول المداخل التالية (غير مسموح بأي أخطاء فيها):

أ - حقل المدخل الرئيسي (1XX) والذي يضم الحقول (100، 110، 111، 130).

ب - حقل العنوان الإضافي (740).

ج - حقول رؤوس الموضوعات (6XX) والذي يضم (600، 610، 611، 630، 650، 651).

د - الحقول الإضافية (7XX) والذي يضم (700, 710، 711، 730).

والمقصود بالأخطاء في الحقول المذكورة: الأخطاء الإملائية، أخطاء في بناء أو شكل المدخل، أو اختيار مدخل غير مناسب، أو غير مقنن.

11- يجب أن تتضمن التسجيلة رأس موضوع مقنن واحد على الأقل (مثلاً رأس من قائمة مكتبة الكونجرس لرؤوس الموضوعات أو القائمة المقننة التي تقرها المكتبة). ويستثنى من ذلك الأعمال الأدبية التي لا تتطلب إضافة رؤوس موضوعات (دواوين الشعر، الروايات، المسرحيات... الخ).

12- تجنب الأخطاء في علامات الإعجام Diacritics خاصة التي تؤثر في الاسترجاع.

13- يجب ألا يتضمن رقم الاستدعاء Call Number أي أخطاء (كأن تخلو التسجيلة من رقم الاستدعاء، أو يكون به خطأ طباعي، أو يتعارض مع الأرقام الواردة بالفهرس (بالتكرار مثلاً)، أو لا يتطابق مع الشكل المطبوع على ملصق الكعب.

14- في حالة وجود حقل الموقع المحدد للمصدر URL (856) في التسجيلة

فيجب التأكد من صحة الرابط Link الوارد في الحقل وأن الضـغط عليـه يقـود إلى موقع الويب الصحيح.

16- إذا كانت المكتبة عضوًا في شبكة مثل OCLC فلابد مـن إضـافة وتحـديث بيانـات المقتنيات الخاصة بالمكتبة في الفهرس الموحد للشبكة.

ويؤكد الباحث على ضرورة إقرار وثيقـة ضـبط الجـودة قبـل بدايـة تنفيـذ المشروع، ويمكن تضمين العناصر الرئيسية الواردة فيها في العقد، وإلزام المورد بالوفاء بها لضمان جـودة الفهرسة، كما يجب أن تقوم المكتبة بمراجعة العمل الوارد والتحقق من جودته.

ثانيًا/ لدى المـورد:

يتوقع المـورد فحصًـا دقيقًـا ومكثفًـا لعملـه، فالمكتبـات تقـوم بمراجعـة التسـجيلات الببليوجرافية بكل دقة بحيث يتم مراجعة كل وعاء مع التسجيلة الببليوجرافية الخاصـة بـه، ونظرًا لمعرفة المورد بأن عمليات المراجعة والتدقيق تتم بانتظام، فإنـه يحـرص عـلى التمسـك بمعايير الفهرسة العالمية، والمعايير المحلية الخاصة بالمكتبة.

ولذلك يستأجر المورد المفهرسين المؤهلين من حيث العلم والخبرة، حتى يمكنه الوفاء باحتياجات السوق، ويضمن مستوى عال من الأداء، ومن ثم يحرص المورد النـاجح عـلى بنـاء فريق فهرسة مميز يتكون من رئيس ذا خبرة إدارية وفنية عالية يقـود فريـق مـن المفهرسـين المهرة (5 سنوات خبرة على الأقل)، وهذا الفريق مسـئول عـن إعـداد التسـجيلات وتجهيزهـا، على أن يكون هناك اثنين على الأقل تنحصر مهمتهم في ضبط الجـودة ومراجعـة التسـجيلات قبل تصديرها إلى النظام الآلي الخاص بالمكتبة المتعاقدة. ويشجع المورد المكتبات مـن عملائـه على إرسال كل تعليقاتهم وملاحظـاتهم أولاً بـأول ومبـاشرة إليـه، ويعـد ذلـك تغذيـة مرتـدة Feedback تحقق تواصلاً مهمًا بين المورد والمكتبة.

وفي مشروعات فهرسة الأوعية الجديدة الجاهزة للترفيف يقوم المورد بالإضافة إلى إعداد التسجيلات الببليوجرافية المقروءة آليًا، بإعداد تسـجيلات أوامـر الشراء التـي تتضـمن معلومـات التزويد مثل: الفواتير، والسعر، والخصـم، والرمـوز الخاصـة بـالمواقع Location Codes، وبعـض الملاحظات، وتُعد هذه المعلومـات في غايـة الأهميـة لعمـل قسـم التزويـد، لأنهـا تـؤثر في قيمـة الميزانية العامة للشراء، والعمليات الفنية.

ونلاحظ أن هذه المعلومات يتم إدخالها أثناء مرحلة التزويد بالكتب والأوعية، ومـن ثم فإن المحصلة النهائية لعمل قسم التزويـد يـتم الحصـول عليهـا في شـكل تقـارير يصـدرها النظام الآلي، وهـذا أدعـى إلى ضرورة مراجعـة البيانـات المدخلـة بكـل دقـة، وهـو أمـر يـتم

التحكم فيه من خلال برامج آلية Software يقوم المورد بإعدادها لكل مكتبة لمراجعة حساباتها وبيانات التزويد الخاصة بها، ويتم تزويد هذا البرنامج بمجموعة المعايير التي تحددها المكتبة وتعطيها للمورد في بداية التعاقد، الذي يدفع بها بدوره إلى المبرمجين لديه، لإعداد وتجهيز البرنامج الآلي، بحيث يستخدم هذا البرنامج في مراجعة المعلومات وتدقيقها وفقًا لاشتراطات المكتبة المختزنة لديه، ويؤدي ذلك الأسلوب في التدقيق والمراجعة إلى تحقيق معدل عالي من الجودة ودقة الأداء في منظومة العمل.

وربما يكون الإعداد المادي هو المجال الأقل احتمالاً لحدوث أخطاء، وذلك لأن نتائجه العمل ظاهرة ومرئية ومن السهل مراجعتها مراجعة مزدوجة لدى المورد ولدى المكتبة عند تسلم الأوعية، فعلى سبيل المثال، من اليسير تفحص تغليف الكتاب، ووجود ملصق الكعب من عدمه، وموضعه على الكعب، ونفس الشيء بالنسبة للباركود وموضعه، وأختام المكتبة، وأشرطة التأمين ... الخ

ولكي يقوم فريق العمل لدى المورد بضبط جودة الإعداد المادي للأوعية يقوم بإعداد جدول إرشادي يعتمد عليه موظف الجودة في مراجعة الشحنات بسهولة، حيث يتم ترتيب عناصر هذا الجدول مع وضع الأوعية في الشحنات، بحيث يمكن لضابط الجودة مراجعة كل التفاصيل الهامة بشكل واضح ودقيق بنظرة سريعة. الجدير بالذكر أن الإعداد المادي يتم مراجعته مرتين، مرة قبل إرسال الأوعية للتجليد ومرة بعده، وفي كلتا الحالتين لابد لضابط الجودة أن يراجع كل شحنة قبل الإفراج عنها أو لنقل تجهيزها للتعبئة والتسليم[1].

---

(1) Halper, Mark. "Outsourcers: Saviors or charlatms".- Computer world.- v. 27 (August 1993).- p. 63.

الخلاصة:

استهدف هذا الفصل استنباط أهم العناصر التي يجب مراعتها عند الاعتماد على المصادر الخارجية، وكيفية إدارة الفهرسة التعاقدية.

ويخلص هذا الفصل إلى النتائج العامة التالية:

- معظم المشروعات والممارسات الفاشلة يمكن إرجاعها إلى سوء التخطيط أو عدم كفاءته، أو نتيجة لسوء التنفيذ وسوء الإدارة وانعدام الخبرة.

- يتطلب اتخاذ المكتبة القرار السليم بشأن التوجه نحو المصادر الخارجية ضرورة تحديد أهدافها وتحليل وضعها الراهن تحليلاً دقيقًا.

- التخطيط الجيد يحقق للمكتبة العديد من الأهداف، أهمها توفير ميزانيات المكتبة وتحقيق أعلى معدلات الجودة، واكتساب خدمات تمثل حلولاً أكثر مرونة لمقابلة حاجات المستفيدين.

- يجب أن تقوم المكتبات- بشكل دوري- بمراجعة وتقييم عملياتها وخدماتها حتى تتأكد من كفاءة أدائها.

- يجب على المكتبة إجراء تقييم للموردين في سوق العمل قبل إرسال طلبات العروض، من خلال جمع معلومات كافية عن كل مورد لمعرفة مكانته وسمعته ودوره وخدماته.

- يجب إعطاء المورد الوقت الكافي حتى يتسنى له إعداد العرض الكامل والدقيق وفق المواصفات المطلوبة، مع السماح له بالتواصل مع المكتبة في حالة وجود أي لبس.

- رفض المكتبة للعروض غير المناسبة من البداية يكون أفضل كثيرًا من دعوة المورد على سبيل المجاملة أو التجريب.

- لابد من تقييم عروض الموردين في سياق التقييم الشامل للخدمات التعاقدية، وعدم الانصراف عن ذلك إلى التوفير المالي الذي يمكن أن يحققه التعاقد الخارجي.

- يجب أن تحتفظ المكتبة بالأداة التي اتبعتها في تقييم عروض الموردين حتى بعد اتخاذ قرار منح العقد لمورد معين، لأن هذه الأداة تمثل أداة اتخاذ القرار وتبرير الاختيار.

- لا يفضل معظم الموردين مناقشة الأسعار المعروضة والتفاوض حولها على الملأ وإنما يتم ذلك في جلسات خاصة.

- يثبت العقد الالتزامات المتبادلة التي تقع على عاتق كل طرف في مواجهة الطرف الآخر.

النتائج والتوصيات

أولاً/ النتائج

ثانيًا/ التوصيات

أولاً / النتائج:

- نتائج عامة:

1- تزداد رقعة انتشار التعاقد الخارجي على المستوى العالمي بشكل مطرد، وأصبح يمثل أسلوبًا منهجيًا وتوجهًا قويًا تسعى إليه المكتبات وبخاصة في دول الغرب.

2- يُعد التعاقد الخارجي بديلاً ملائمًا للقيام بالتحويل الراجع للفهارس، وكذا فهرسة الأعمال والأوعية التي تُعد من الندرة بمكان وتحتاج لخبرات ومهارات غير متاحة بقسم الفهرسة، ولا يوجد داعي لتوافر هذه المهارات بشكل دائم، مثل فهرسة الأوعية النادرة أو الكتب بلغات أجنبية غير متداولة... الخ.

3- لا يوجد معيار عام يؤكد على أفضلية التعاقد الخارجي بشكل مطلق كوسيلة لتوفير العمليات أو الخدمات، وإنما يختلف الأمر من حالة إلى أخرى.

4- عنصر التكلفة الأقل لا يمكن أن يكون معيارًا لقبول التعاقد مع الموردين، وتاريخ المكتبات حافل بالأزمات والمشكلات الناجمة عن تفضيل منح التعاقد لأقل المزايدين.

5- التعاقد الخارجي إذا أُحسن تخطيطه وتنفيذه، يؤدي إلى نجاح المكتبة والمورد ويؤكد صواب القرار بالاعتماد على المصادر الخارجية والعكس صحيح.

6- المعيار الأكثر قابلية وأهمية في تقييم واختيار المورد يتمثل في مدى قدرته على تطوير الأداء بمعدل يفوق قدرة المكتبة، ومدى تأثيره في نوعية وجودة العمليات والخدمات المستهدفة، بما يحظى بقبول المستفيدين الحاليين والمحتملين.

7- المشروع الناجح يُبنى على تعاقد جيد وبنود متكاملة، وبيئة صالحة أثناء المفاوضات والتنفيذ، ومتابعة ومراقبة واعية من قِبَل المكتبة.

- نتائج تتعلق بمشروع مكتبة كلية الأداب جامعة عين شمس:

1- اكتنف مشروع التحويل الراجع لفهرس الأوعية الأجنبية بمكتبة كلية الأداب جامعة عين شمس العديد من العيوب التي أدت إلى عدم خروج ناتج المشروع بالشكل المنشود، حيث افتقد المشروع للتخطيط الجيد وعدم وضع معايير واضحة للتنفيذ منذ البداية.

2- عدم وجود صيغة تعاقد ملزمة لفريق العمل أدى لتجاوز الجداول الزمنية للتنفيذ، وفقد المكتبة لسيطرتها وتحكمها في الأداء.

3- لم تقم مكتبة كلية الأداب بمتابعة أداء فريق العمل الخارجي ومراجعة التسجيلات بشكل دوري، مما سمح بظهور العديد من الأخطاء التي انعكست في مستوى جودة العمل.

4- يُعد قرار إدارة كلية الآداب بإعادة فهرسة أوعية المعلومات بالمكتبة بالكامل اعتمادًا على نظام آلي جديد (المستقبل Future) كبديل مجاني لتفادي دفع تكاليف صيانة وتحديث النظام الآلي السابق (aLIS) دون القيام بنقل التسجيلات الببليوجرافية إلى النظام الجديد قصورًا شديدًا، فقد ذهبت جهود أخصائيي المكتبة على مدار السنوات السابقة، وجهود الفريق الخارجي- على رداءتها- وما يقابلها من الوقت والمال هباءً.

نتائج تتعلق بالمرحلة الأولى من مشروع مكتبات جامعة عين شمس:

1- يُعد اتحاد المكتبات الجامعية المصرية، خطوة أولى لبناء تعاون طال انتظاره بين المكتبات الجامعية المصرية، وعليه معالجة السلبيات سعيًا نحو الارتقاء.

2- تعاني مكتبات جامعة عين شمس من الضعف الإداري الذي ينتاب قطاع المكتبات بشكل عام، وعدم إدراك قيمة المكتبة وأهمية تحسيب الفهارس ومراعاة تطبيق معايير الجودة، والعمل على تطوير الأداء وتقديم الخدمات بما يناسب العصر الحالي.

3- تفتقد المكتبات الجامعية بجامعة عين شمس للمقومات الأساسية لميكنة مناشطها، حيث تحتاج لدعم البنية التحتية التقنية من أجهزة حاسب آلي ومصدر إنترنت ذي سرعة وطاقة تحميل عالية، وطابعات وأجهزة باركود... الخ، كما تحتاج إلى مصادر تمويل ثابتة وكافية لتمويل تنفيذ المشروعات.

4- اعتمدت مكتبات جامعة عين شمس على مصدر خارجي (فريق عمل) لإتمام عملية التحويل الراجع لفهارسها البطاقية لسببين، أولهما: عدم توافر الخبرات الكافية داخل المكتبات للقيام بهذا العمل. وثانيهما، العمل على إنجاز المشروع في أسرع وقت ممكن.

5- ضعف العنصر البشري في مكتبات جامعة عين شمس، وخاصة في فئة المفهرسين حيث لا يتجاوز عددهم في المكتبات الأربع المشتركة في المرحلة الأولى (10) أخصائيين جميعهم تم تأهيلهم لهذا العمل، كما أن بعضهم (2 من المكتبة المركزية) انتقلوا للعمل في مواقع أخرى خارج الجامعة، إضافة إلى أخصائي واحد في مكتبة كلية الصيدلة، وهذا العدد من الناحية العددية والفنية غير مؤهل لتحمل تبعات صيانة وتطوير وتحديث الفهارس.

6- تعاني مكتبات جامعة عين شمس عجزًا واضحًا في أدوات العمل الفنية التقليدية والإلكترونية اللازمة لممارسة عملية الفهرسة.

7- تفتقد المرحلة الأولى من مشروع تحسيب المكتبات الجامعية بجامعة عين شمس للتخطيط الجيد، وعدم الالتزام بالجداول الزمنية، وانعدام ضبط جودة التسجيلات.

8- ضعف معدل اعتماد التسجيلات الببليوجرافية في مشروع تحسيب مكتبات جامعة

عين شمس يؤكد ضعف جودة التسجيلات، والاهتمام بالكم على حساب الكيف.

9- وثيقة ضبط الجودة التي أقرها اتحاد المكتبات الجامعية المصرية، بالرغم من اكتمالها إلا أن صدورها تأخر كثيراً، حيث ظهرت مع نهاية المرحلة الأولى من المشروع، وهو ما أثار الكثير من الجدل حول معايير الجودة أثناء تنفيذ المشروع.

10- تركز معايير ضبط الجودة على تطبيق شكل مارك 21، وقواعد الفهرسة الأنجلو أمريكية، ورؤوس الموضوعات العربية والإنجليزية، والتصنيف، لكنها أغفلت الضبط الاستنادي للأسماء، وخاصةً الأسماء العربية التي يتم الاعتماد في صياغتها على صفحة عنوان الوعاء وتنطوي هذه الممارسة على إهدار ضبط وتقنين مداخل الأعلام العربية.

11- يكتنف النظام الآلي (المستقبل) العديد من المشكلات الفنية أهمها السماح بتحميل أكثر من نسخة من التسجيلة الببليوجرافية في حالة تغير المصدر الببليوجرافي للتسجيلة، ولابد من الانتهاء من تحديث وتطوير النظام الآلي بأسرع وقت ممكن.

12- لم يخضع اختيار المصدر الخارجي (فريق العمل) لمعايير موضوعية عند اختياره، وكان الانتقاء من العناصر المتاحة هو السائد في ظل غياب الخبرات والمهارات الفنية نتيجة لضعف الحافز المادي، مما أدى إلى تغير أعضاء الفريق عدة مرات على مدار المشروع الذي استغرق عامين تقريبًا، ووصل عدد أعضاء الفريق الإجمالي حوالي (200 شخص) بعضهم حصل على التدريب وساهم بعدد محدود جدًا من التسجيلات.

13- ضعف التقدير المالي لسعر التسجيلة وتأخر صرف مستحقات العاملين يؤثر سلبًا على استقرار العمل وجودته، مع ملاحظة أن عدم التفريق في السعر بين تسجيلات الفهرسة المنقولة وتسجيلات الفهرسة الأصلية يُعد خطأً فنيًا يجب تداركه حتى لا تهمل الأوعية التي تحتاج لفهرسة أصلية.

14- لا توجد صيغة تعاقد أو اتفاق بين فريق العمل والمكتبات، وإنما يتم العمل بطريقة حصول كل فرد على المقابل المادي لعدد التسجيلات التي قام بإدخالها إلى النظام الآلي دون ارتباط هذا الأمر بمراجعة ما قام بإدخاله من تسجيلات ودون ربط الصرف بجودة العمل، ويمكن لأي عضو بالفريق ترك العمل في أي وقت.

15- غياب الاتصال الفعال بين المكتبات من ناحية واتحاد المكتبات الجامعية المصرية، والمشرفين أو منسق المشروع في الجامعة من ناحية أخرى يؤدي إلى حدوث صراع بين الموظفين وفرق العمل الخارجية، كما يؤثر سلبًا على جودة العمل في ظل بطء استجابة الإدارات العليا لعلاج مشكلات التنفيذ.

16- لم يتم الوفاء بالجداول الزمنية الخاصة بتنفيذ المرحلة الأولى من المشروع والتي كان مخططًا لها الانتهاء بعد عام واحد، لكنها في الواقع استغرقت عامين كاملين، هذا إذا سلمنا أن المرحلة الأولى قد انتهت بمستوي جودة مقبول.

17- رغم الإعلان عن انتهاء المرحلة الأولى لمشروع تحسيب المكتبات، إلا أن الفهرس الآلي غير متاح لاستخدام المستفيدين لأسباب مختلفة منها عدم توافر الأجهزة الكافية، أو الخوف من تعطل هذه الأجهزة إذا طُرحت لاستخدام المستفيدين داخل قاعات المكتبة - عقدة الخوف على العهدة - كما ذكرت مديرة الميكنة بالمكتبة المركزية جامعة عين شمس، أو بسبب عدم انتظام أو انقطاع خدمة الإنترنت كما هو الحال في كلية العلوم.

18- عدم ثقة المسئولين والمفهرسين بمكتبات جامعة عين شمس في النظم الآلية بصفة عامة، والمشروع الحالي بصفة خاصة، حيث لا زال الجميع يحافظ على استمرار وتحديث الفهرس البطاقي بالتوازي مع النظم الآلية، ومبررهم في ذلك هو الخوف من فشل المشروع أو انقطاع خدمة الانترنت لأي سبب من الأسباب، ومما لا شك فيه أن هذا التكرار غير المبرر يمثل هدرًا للطاقات وتضييعًا للوقت والجهد والمال.

19- تميزت مكتبة كلية الهندسة ومكتبة كلية الصيدلة على المكتبات الأخرى في الانتهاء من عمليات الإدخال وإتاحة الفهرس الآلي للاستخدام، أما المكتبة المركزية ومكتبة كلية العلوم ومكتبة كلية الطب فيكتنف العمل بها العديد من المشكلات التي تعوق الإفادة من الفهرس الآلي إلى الآن.

- نتائج تتعلق بمشروع مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة:

1- حققت مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة مبتغاها من الاتفاق مع المورد يانكي بوك بيدلر للحصول على الكتب جاهزة للترفيف، حيث تتسلم المكتبة ما يوازي 80% من الكتب الواردة مفهرسة وجاهزة للترفيف.

2- تقلص المعدل الزمني الفاصل بين تلقي الأوعية وإتاحتها على الرفوف إلى أقل معدل زمني ممكن (أقل من أسبوع)، إضافة إلى ارتفاع جودة التسجيلات الببليوجرافية، وذلك في حدود التكلفة المقبولة من جانب المكتبة والموافقة لمقدرات الميزانية.

3- ارتفاع معدل إنتاجية قسم الفهرسة بمكتبة الجامعة الأمريكية نتيجة للتعاقد مع المورد YBP.

4- يتضمن اتفاق المكتبة مع المورد كافة البنود الفنية والمالية التي تحافظ على الأداء المقبول من قبل المكتبة، دون فقد المكتبة للسيطرة على عملياتها الفنية، مع إمكانية تعديل أو إلغاء التعاقد بحسب ما يستجد وتراه المكتبة في صالحها.

5- لم يؤثر تعاقد مكتبة الجامعة الأمريكية مع المورد YBP سلبًا على المفهرسين بقسم الفهرسة، بل تم الإفادة من الطاقات المتاحة بشكل أفضل حيث تم إعادة توزيع مهام الفهرسة والانتهاء من متأخرات الفهرسة بالقسم.

- نتائج تتعلق بمشروع مكتبة ليلى مع شبكة OCLC:

1- اعتماد المرافق الببليوجرافية على تسجيلات الموردين ومنهم مكتبة ليلى يرجع للعمل على سرعة إتاحة البيانات الببليوجرافية للأوعية بمجرد ظهورها في سوق النشر.

2- لا تعد تسجيلات الموردين تضييعًا لمهنية الفهرسة أو حرفيتها، ولكن زيادة حجم التسجيلات غير المضبوطة وزيادة معدل إضافتها إلى المرافق يُعد دليلاً على اهتمام المرفق بعنصر الكم على حساب الجودة، حيث تؤثر هذه التسجيلات بشكل كبير على الاسترجاع وإتاحة الوصول إلى المعلومات الببليوجرافية الخاصة بالأوعية الجديدة بشكل خاص.

3- تلعب مكتبة ليلى دورًا بارزًا كموزع ومورد وأيضًا في خدمات الفهرسة التعاقدية، ويعد اتفاقها مع OCLC إضافة قوية لسوق الموردين، وخطوة غير مسبوقة في مصر.

4- هدف مكتبة ليلى من إتاحة تسجيلاتها على شبكة OCLC في المقام الأول هو الدعاية والإعلان عن العناوين التي تسوقها.

5- مكتبة ليلى بحاجة لتطوير قسم الفهرسة لديها وتزويده بالأدوات الفنية اللازمة

لممارسة العمل، والاعتماد على نظام آلي جيـد، بالإضـافة إلى الاهـتمام ببنـاء وتطـوير العمالـة الفنية بالقسـم والعمـل عـلى زيادتهـا حتـى يتسـنى لهـا تطـوير الأداء والاسـتمرار في العمـل بالشكل الملائم.

6- تحتاج مكتبة ليلى لتطوير موقعهـا عـلى الشـبكة الدوليـة (الإنترنـت) وتزويـده بالبيانـات الكافية حول الخدمات التي تقدمها والأنشطة التي تقوم بها، فضلاً عن إتاحة قاعـدة بياناتهـا من خلال هذا الموقع للبحث والاسترجاع بكافة المداخل.

ثانيًا/ التوصيات:

توصي الدراسة بما يلي:

1- تشجيع المهنيين وأخصائيي المكتبات على إنشاء مراكز خدمات متخصصة لتقديم خدمات الفهرسة التعاقدية، ودعم دخول القطاع التجاري بشكل مقنن وموضوعي في ممارسة الفهرسة.

2- عدم التعاقد الكلي على كافة مهام قسم الفهرسة، ففي ذلك إضرارًا بالمكتبات كمؤسسات وكتخصص علمي، وتفضل الدراسة اللجوء إلى التعاقد الجزئي في شكل مشروعات مخططة بدقة ومدروسة بعناية من حيث الفعالية الفنية والتكاليف والجودة.

3- في ظل المد الهائل للقطاع التجاري وغزوه كافة مناشط العمل- تقريبًا- بالمكتبات، فإن الباحث يوصي بضرورة تناول هذا الموضوع بشكل أكثر تركيزًا في البحوث والدراسات القومية التي تخطط لمجال المكتبات والمعلومات في مصر لتخطيط الإجراءات والخدمات والعقود... الخاصة بالمشروعات والتعاقدات في كافة عمليات وخدمات المكتبات.

4- ضرورة تحرير عقود تتضمن كافة البنود، خاصةً في حالة المشروعات كبيرة الحجم طويلة المدى، ويجب أن تعتمد المكتبة على مستشار قانوني أثناء صياغة وتوقيع التعاقد لضمان سلامة الإجراءات من الناحية القانونية.

5- يجب أن تقوم المكتبات قبل التعاقد الخارجي بدراسة السوق جيدًا لاختيار المورد الأنسب واستشارة المكتبات والجهات التي أقامت مشروعات سابقة مع نفس المورد ودراسة فرص النجاح التي تحققت ومدى المصداقية والإنجاز في المشروعات المنفذة.

6- على المكتبات العربية بصفة عامة والمصرية بصفة خاصة الاعتماد على الفهرسة التعاقدية والإفادة منها، ودراسة أسباب فشل المشروعات القائمة لتلافيها في المشروعات المستقبلية.

7- يشدد الباحث على أهمية الدور الذي تقوم به الهيئات والجمعيات المهنية لدراسة التغييرات التي تطرأ على قطاع المكتبات والمعلومات، وافتقادنا على المستوى المحلي (المصري) والقومي (العربي) لجهود مثل هذه الهيئات التي تُعد بمثابة المشرع الذي يجيز القوانين الحاكمة لهذا التخصص وهذه المهنة. ويوصي الباحث بضرورة تدعيم وتفعيل وتقوية الجمعيات المهنية المحلية القائمة ودفعها للقيام بدورها على الوجه المطلوب.

8- ضرورة توثيق المشروعات التعاقدية بالمكتبات المصرية لدى أحد الهيئات العلمية أو الجمعيات المهنية المتخصصة بحيث يُتاح للمتخصصين مصدر منتظم للمعلومات الإحصائية التي يمكن من خلالها متابعة مدى تطور ظاهرة التعاقد الخارجي في المكتبات،

على أن تصدر أدلة خاصة بالعمليات والخدمات التعاقدية، وكذلك إصدار عقود نموذجية لمساعدة إدارات المكتبات في هذا الصدد.

9- على المكتبات والهيئات المشاركة في مشروعات للفهرسة التعاقدية القيام بنشر نتائج مشروعاتهم في الدوريات العلمية المتخصصة لعموم الإفادة من خبراتهم.

10- ضرورة تدبير التمويل اللازم لتنفيذ مشروعات الفهرسة بجامعة عين شمس وإيجاد مصادر تمويل ثابتة ودائمة حتى لا تتأخر مستحقات فرق العمل، أو تتأثر أي من مراحل التنفيذ، ومن ثم يمكن الوفاء بالجداول الزمنية للتنفيذ.

11- يجب تحديد مواصفات واضحة لفرق العمل التي يتم التعاقد معها وأن يتم انتقاء أفضل العناصر التي تحقق الحد الأقصى من المواصفات الموضوعة وليس الحد الأدنى.

12- لابد من توفير التدريب الملائم لفريق العمل حتى يتمكن أعضاء الفريق من ممارسة العمل بدقة على الوجه المرغوب، كما يجب تحرير عقد لكل عضو، على أن يتضمن هذا العقد بندًا إلزاميًا بضرورة الاستمرارية في العمل لمدة عام بحد أدنى، أو حتى نهاية المشروع أيهما أقرب.

13- على مكتبات جامعة عين شمس الالتزام بتطبيق معايير ضبط الجودة بصرامة، وألا تسمح لفرق العمل الخارجية بالتساهل في هذا الأمر تحت وطأة أي ضغوط.

14- على المسئولين عن مشروع التحسيب في مكتبات جامعة عين شمس ربط صرف مستحقات فريق العمل بعدد التسجيلات التي يتم اعتمادها والتأكد من جودتها، وليس بناءً على عدد التسجيلات التي يتم إدخالها.

15- يجب أن يحافظ اتحاد المكتبات الجامعية المصرية والمسئولين بجامعة عين شمس على قنوات اتصال مفتوحة مع فرق العمل والمكتبات المشاركة في مشروعات التحسيب، وعقد لقاءات دورية (شهرية مثلاً) لمناقشة المشكلات وحلها والحصول على تغذية مرتدة بشكل مستمر بين الأطراف المنفذة والمستفيدة من المشروع، فالتعاقد الفعال يقوم على الاتصال الفعال والتعاون مثمر.

16- على اتحاد المكتبات الجامعية المصرية ضرورة دعم مجموعة من أدوات العمل الفنية الإلكترونية وإتاحتها للمكتبات الأعضاء من خلال الموقع الخاص بالاتحاد على موقع المجلس الأعلى للجامعات، ويرشح الباحث Cataloger's Desktop كبرنامج جامع يتضمن كافة أدوات العمل الفنية الأجنبية، كما يجب أن يطور الاتحاد مجموعة أدوات عمل إلكترونية عربية وأخرى معربة يمكن أن تستفيد منها المكتبات الأعضاء.

17- على اتحاد المكتبات الجامعية المصرية تطوير ملفات استناد عربية، بحيث يتضمن النظام الآلي ملف استناد للموضوعات وآخر للأسماء وثالث للمناطق الجغرافية وتطوير هذه الملفات وتحديثها باستمرار أثناء عملية الإدخال.

18- يجب إتاحة الفهرس الآلي للاستخدام أمام المستفيدين في مكتبات جامعة عين شمس (المكتبة المركزية، ومكتبة كلية الطب، ومكتبة كلية العلوم)، وتدبير الأجهزة والتجهيزات اللازمة لذلك في قاعات الإطلاع، مع ضرورة تفعيل نظام الإعارة الآلية الذي يدعمه النظام الآلي.

19- يجب أن تقوم مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة بمراجعة سياسة التوظيف وطريقة توزيع مهام العمل المتبعة في قسم الفهرسة، في ظل اعتماد المكتبة على مورد خارجي يقدم حوالي 80% من إجمالي الكتب الأجنبية الجديدة مفهرسة وجاهزة للترفيف.

20- ضرورة قيام المرافق الببليوجرافية بمراجعة مدى حاجتها وإفادتها من تسجيلات البائعين والموردين، ودراسة مدى تأثيرها على جهود الفهرسة التعاونية.

21- يجب أن يحدد المرفق مستوى فهرسة مقبولاً يمثل الحد الأدنى لقبول إضافة التسجيلات الجديدة، ويجب أن يقدم المرفق مبررات قبول مستوى أدنى من الفهرسة.

22- يقترح الباحث تناول إدارة المشروعات بصفة عامة والفهرسة التعاقدية بصفة خاصة في المناهج والمقررات الدراسية، وبخاصة في مقررات إدارة المكتبات، والعمليات الفنية بصفة أساسية.

23- مراعاة البعد القومي عند التعاقد مع المصادر الخارجية الأجنبية، وآثار ذلك على الاقتصاد القومي، وكذا جنسية المصدر الخارجي، خاصة في حالة المشروعات التعاقدية الكبيرة، مع تفضيل الشركات والمؤسسات المحلية على الأجنبية حتى وإن ارتفعت أسعارها قليلاً.

قائمة المراجع

أولاً / المراجع العربية:

1) ابن منظور، محمد بن مكرم. لسان العرب/ نسقه وعلق عليه ووضع فهارسه علي شيري.- ط1.- بيروت: دار إحياء التراث العربي، 1988.- 8 مج.

2) أحمد أمين أبو سعده. التجربة الدانماركية في المكتبات والمعلومات.- المؤتمر القومي الثالث عشر لأخصائيي المكتبات والمعلومات.- جامعة جنوب سيناء، العريش، مصر، 5-7 يوليو 2009.

3) أحمد سعيد عبد الحميد سالم. أنماط الإفادة من شبكة المعلومات لمكتبات البحث في مكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة: دراسة استكشافية وتطبيقية/ إشراف سعد محمد الهجرسي. (أطروحة ماجستير)، جامعة القاهرة، كلية الأداب، 2007.-291 ص.

4) أحمد محمد الشامي وسيد حسب الله. الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات.- القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 2001.- 3 مج.

5) أسامة لطفي محمد أحمد. تطبيقات شبكة إنترنت في المكتبات ومراكز المعلومات: دراسة تجريبية/ إشراف فتحي مصلحي خطاب، أمنية مصطفى صادق. – (أطروحة دكتوراه)، جامعة المنوفية، كلية الأداب، قسم المكتبات، 2000.

6) بلاستر، جان. «التعاون بين المكتبات».- في: دائرة المعارف الدولية لعلم المعلومات والمكتبات.- القاهرة: المجلس الأعلى للثقافة، 2003.- مج1.

7) ثناء إبراهيم موسى فرحات. إدارة التغيير في المكتبات العامة: دراسة ميدانية على مكتبة مبارك العامة بالجيزة.- الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات.- مج14، ع28 (يوليو 2007).

8) ثناء إبراهيم موسى فرحات. الأساسيات الحديثة لإدارة المكتبات والمعلومات.- ط 1.- القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2010.- 216 ص.

9) ثناء إبراهيم موسى فرحات. تجمعات المصادر الإلكترونية: دراسة ميدانية على تجمع المكتبات الجامعية المصرية.- الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات.- مج16، ع32 (يوليو 2009).- ص ص 55-123.

10) ثناء إبراهيم موسى فرحات (رئيس قسم المكتبات والمعلومات، والمكلفة من رئيس الجامعة بتطوير وتقويم المكتبة المركزية- جامعة عين شمس)، محادثة شفهية في إبريل 2010، بإذن منها.

11) جورج فوزي (مدير مكتبة ليلى)، محادثة شفهية في مايو 2010، بإذن منه.

12) حسن أحمد حسن مرسي. سجلات البيانات الببليوجرافية المنقولة من قواعد المعلومات العالمية: دراسة حالة لمكتبة الإسكندرية/ إشراف السيد السيد النشار، غادة

عبـد المـنعم مـوسى. – (أطروحـة ماجسـتير) جامعـة الإسـكندرية، كليـة الأداب، قسـم المكتبات والمعلومات، 2004.

13) حسناء محمود محجوب. إدارة عملية تشاطر المصادر في المكتبـات ومراكـز المعلومـات.- المـؤتمر القـومي الثـامن لأخصـائيي المكتبـات والمعلومـات: المكتبـة المصريـة ومجتمـع المعلومات.- القاهرة، مكتبة المعادي العامة، 28-30 يونيو 2004.

14) حسـني عبـد الـرحمن الشـيمي.- اقتصـاديات المعلومـات: المعلومـات ومضـاعفة الـثروة الاقتصادية والإنسانية- ط1.- القاهرة: دار الفجر، 2009.- 210 ص.

15) حورية إبراهيم مشالي. الفهرسة الآلية عند نهاية الألفية الثانية.- الاتجاهـات الحديثـة في المكتبات والمعلومات.-مج7، ع13 (يناير 2000).- ص 203-238.

16) دي سايز، إيلـين إليـوت. المفـاهيم التسـويقية لخـدمات المكتبـات والمعلومـات/ ترجمـة عبد الوهاب بن محمد أبا الخيل.-الرياض: جامعة الملك سعود،2006.-316ص.

17) الرازي، محمد بن أبي بكر. مختار الصحاح/ عنـي بترتيبـه محمـود خـاطر.- القـاهرة: دار المعارف، 1973.- 12 مج.

18) روبي، شيرل (مدير قسم الفهرسة بمكتبة الجامعة الأمريكية بالقاهرة)، محادثة شـفهية في إبريل 2010، بإذن منها.

19) سعيد يس عامر. الإدارة العربية وحتمية التحديث والتغيير الفعال.- ج2.- القاهرة: مركز وايد سيرفيس، 1991.

20) سيد أحمد بخيت علي. مصطلحات تقنية المعلومات في اللغـة العربيـة: دراسـة وتطبيـق على علم المكتبات والمعلومات.- الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008.- 524 ص.

21) شعبان عبد العزيـز خليفـة. تزويـد المكتبـات بالمطبوعـات.- ط2.- الريـاض: دار المـريخ، 1980.- 210 ص.

22) شعبان عبد العزيـز خليفـة. الفهرسـة الوصـفية للمكتبـات: المطبوعـات والمخطوطـات.- الإسكندرية: دار الثقافة العلمية،2002.- 504 ص.

23) شعبان عبد العزيز خليفة ومحمد عوض العايدي. موسوعة الفهرسة الوصفية للمكتبـات ومراكز المعلومات. ط3.-القاهرة:مركز الكتاب للنشر،1998.-2مج.

24) عادل أبوهشيمه، ومحمود حوته. عقود خدمات المعلومات الإلكترونية في القانون الدولي الخاص.- القاهرة: دار النهضة العربية، 2004.- 245 ص.

25) على كمال شاكر. الشراكـة العربيـة في المرافـق الببليوجرافيـة العالميـة: دراسـة تحليليـة لواقع المكتبات العربية في OCLC.- مجلة المكتبات والمعلومات العربية.- مج. 26، ع. 4 (أكتوبر 2006) .- ص. 75.

26) فاتن سعيد بامفلح. النظم التعاونية في مجال الفهرسة: دراسة حول مارك العربي ومشروع OCLC للفهرسة باللغة العربية.- دراسات عربية في المكتبات وعلم المعلومات.- مج6، ع2 (مايو 2001).- ص ص84-95.

27) فاروق الأباصيري. عقد الاشتراك في قواعد المعلومات عبر شبكة الإنترنت: دراسة تطبيقية لعقود التجارة الإلكترونية الدولية.- الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002.- 210 ص.

28) الفيروزآبادي، محمد بن يعقوب. القاموس المحيط.- القاهرة: المطبعة الحسينية، 1913.- 4 مج.

29) فايقة محمد علي حسن. خدمة توزيع الفهرسة بمكتبة الكونجرس: دراسة ميدانية لاستخدام أعمالها بمكتبات البحث في القاهرة / إشراف سعد محمد الهجرسي.- (أطروحة ماجستير)، جامعة القاهرة، كلية الأداب، قسم المكتبات والوثائق، 1983.

30) ليلى سيد سميع. نظم الضبط الاستنادي الآلي للموضوعات:الخصائص والتجارب.- الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات.- مج16، ع32 (يوليو 2009).- ص ص243-255.

31) المجلس الأعلى للجامعات، وحدة المكتبة الرقمية. تقرير ضبط الجودة للتسجيلات الببليوجرافية لمكتبات جامعة عين شمس المشتركة بمشروع ميكنة المكتبات الجامعية.- (أكتوبر 2009).- 26 ص.

32) مجمع اللغة العربية. المعجم الوسيط.- القاهرة: المجمع، 1960.- 687 ص.

33) محمد فتحي عبد الهادي. تنظيم المعلومات وأدوات العمل الفنية العربية.- الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات.- مج16، ع32 (يوليو 2009).- ص 7.

34) محمد فتحي عبد الهادي [تحرير وإشراف]. دائرة المعارف الدولية لعلم المعلومات والمكتبات: الترجمة العربية. ط1.-القاهرة:المجلس الأعلى للثقافة،2003.-مج1.

35) محمد فتحي عبد الهادي. دليل الإنتاج الفكري العربي في مجال المكتبات والمعلومات.- الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 1976- .- 6 مج.

36) محمد فتحي عبد الهادي. دور تقنية المعلومات في المعالجة الفنية لمصادر المعلومات.- الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات.- مج16، ع32 (يوليو 2009).

37) محمد فتحي عبد الهادي. المدخل إلى علم الفهرسة.- ط4.- الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2008.- 263 ص.

38) محمد فتحي عبد الهادي، ونبيلة خليفة جمعة، ويسرية عبد الحليم زايد. اتجاهات حديثة في الفهرسة.- ط1.- القاهرة: مكتبة الدار العربية للكتاب،

1997.- 250 ص.

39) المنظمة العربية للعلوم الإدارية. معجم المصطلحات الإدارية.- القاهرة: المنظمة، 2007.- 370 ص.

40) ناصر محمد السويدان. الفهرسة التعاونية المحسبة وإمكانياتها في المكتبات ومراكز المعلومات السعودية. – ندوة استخدام الحاسب الآلي في المكتبات ومراكز المعلومات السعودية. – الرياض: مكتبة الملك عبد العزيز العامة (15-16 نوفمبر 1988).

41) نبيلة خليفة جمعة.الاتجاهات الحديثة في تدريس الفهرسة وانعكاساتها بالدول العربية.– عالم الكتب.– مج 11، ع 4 (نوفمبر 1990).- ص ص 490-498.

42) هشام فتحي أحمد مكي. ثورات التغيير في الفهرسة الوصفية من AACR إلى RDA. المؤتمر القومي الثالث عشر لأخصائيي المكتبات والمعلومات.- جامعة سيناء، العريش، مصر، 5-7 يوليو 2009.

43) هنتر، إيريك ج. تحسيب عمليات الفهرسة في المكتبات ومراكز المعلومات/ تعريب: جمال الدين الفرماوي؛ مراجعة سيد حسب الله.- الرياض: دار المريخ، 1992.- 290 ص.

44) وزارة التعليم العالي، وحدة إدارة المشروعات. مشروع تطوير نظم وتقنيات المعلومات في التعليم العالي: الأهداف والإنجازات، المرحلة الأولى 2004-2008.- القاهرة: الوزارة، [2009].- 135ص.

45) ياسر يوسف عبد المعطي و تريسا لشر. معجم علوم المكتبات والمعلومات: إنجليزي- عربي.–الكويت: لجنة التأليف والتعريب والنشر، 2003.- 62،441 ص.

ثانيًا / المراجع الأجنبية:

1) Abel, Richard. "The Return of the Native".- American Libraries.- v.29, no.1 (1998).- pp. 76-78.

2) Abel-Kops, Chad P. "Wrestling with a Trojan Horse: Outsourcing in academic and special libraries".- Catholic Library World.- v.70, no.3 (March 2000).- pp.175-177.

3) American Library Association. "Outsourcing and privatization".-Library Technical Reports,2003.-available at: www.ala.org/ala/ourassociation/governingdocs/aheadto2010/outsorucing .htm .-Accessed: 15-1-2010.

4) American Library Association. "Recommendation on Privatization of publicly funded libraries".- Report from: ALA Executive Board, to: ALA council.- Dated: June 18, 2001.- 139 p.

5) Amy Tsiang. "Cataloging outsourcing: practice and thinking".- presented at the CEAL committee on Technical Processing Program.- San Francisco, April 5, 2006.

6) Anderson, Rick. Buying and contracting for resources and services: a How to do it manual for librarians.- New York: Neal-Schuman Publishers, 2004.

7) Appelby, Barbara. "Public libraries: outsourcing technical services".- SLIS.- (Spring 2000).- available at: www.unt.edu/slis/students /projects/5320/applebly.htm .- accessed: 16-7-2008.

8) Baber, Elizabeth A. "Planning for retrospective conversion at Rice University".- In: Retrospective conversion: from Cards to Computers.- An Arbor, MI: Pierian press, 1984.

9) Baker, Barry B. "Resource sharing: outsourcing and technical services".- Technical Services Quarterly.-v.16,no.2(1998).- pp. 35-45.

10) Baker, Barry B. [ed.]. "Technical Services report: outsourcing cataloging and processing".- Technical Services Quarterly.- v. 16, no. 2 (1998).

11) Baker, Barry B. [ed.]. "Technical Services Report".- Technical Services Quarterly.- v. 18, no. 4 (2001).

12) Ball, David… [et. al]. A study of outsourcing and externalization by libraries.- Dorset: Bournemouth University Library, 2002.- 250 p.

13) Banister, Stephen & Sheley, Marie and Lee, Crystal. "Outsourcing in Louisiana's Academic Libraries".- Louisiana Library Association (LLA) Bulletin.- v. 61, no. 4 (1999).- pp. 212-215.

14) Basuchoudhary, Atin. "The truth about outsourcing".-Virginia View Point.- no. 3 (Apr. 2005).- also available at: www.virginiainstitute.org /viewpoint/2005-04-3.html .-Accessed: 30-3-2009.

15) Baumann, Hans. "outsourcing: what is it good for?".- INTECH (July 2008).- pp. 114 -116.

16) Behrend, L. "Access Points, authorized headings, and controlled vocabulary in the on line catalog".- Tennessee Librarian.- v.51, no.2 (2000).- pp. 24-35.

17) Benaud, Claire-lise and Bordeianu, Sever. "PromptCat: an early assessment".- In Advances in collection development and resources management.- Greenwich: JAT press, 1996.- pp. 223-238.

18) Benaud, Claire-lise and Bordeianu, Sever. Outsourcing library operations in academic libraries: an overview of issues and outcomes.- Englewood, Colorado: libraries Unlimited, 1998.- 215p.

19) Berry, John N. "The Measure of outsourcing".- Library Journal, v. 123, no. 2 (Feb., 1998).- pp. 6.

20) Bierman, Kenneth J. and Carter, Judith A. Outsourcing monograph cataloging at the UNLV libraries.- Technical Services Quarterly.- v.25, no.3 (2008).- pp. 49-65.

21) Bigus, Pam. "Outsourcing : one paraprofessional's experience".- List Serve ASSOCL. Conference, March, 1996.

22) Block, Rick J. “Cataloging Outsourcing: Issues and Options”.-Serials Review.- v. 20, no. 3 (fall 1994).– pp.73-77.

23) Boese, Kent C. "What's in a name: associated costs or authority work

for artists names".- Managing Library Finance.- v. 16, no. 3 (2003).- pp. 106-115.

24) Boss, Richard W. "Guide to outsourcing in libraries".- Library Technology Report.- v. 34, no. 5 (1998).- pp. 557-680.

25) Brian, Alley. "Reengineering, outsourcing, downsizing, and perfect timing".- Technicalities.- v. 13 , no. 11 (Nov. 1993).- pp. 1-8.

26) Brown, Lynee Branche [Interviewer]. "Outsourcing at LSU: an interview with Stanley Wilder".- Library Administration and Management.- v. 12, no.1 (1998).- pp. 4-6.

27) Cann Casciato, Daniel. "Tepid water for everyone: the future of OLUC, catalogers and outsourcing".- OCLC Systems and Services.- v.10, no.1 (1994).- pp. 8-9.

28) Carr, Reg. The Academic Research Library in A Decade of Change.- Oxford: Chandos Publishing, 2007.

29) Chambers, Jilleen & Martin, Jennifer and Reynolds, Beverley. "Defying conventional wisdom: innovation and culture change from down under".- Cataloging & Classification Quarterly .- v.30, no. 1 (2000).- pp. 35-50.

30) Christ, Ruth and Line, Selina.- "Retrospective Conversion: Project design and inhouse implementation".- In: Retrospective conversion: history, approaches, considerations.-New York: Haworth press, 1992.

31) Coats, Jacqueline and Kiegel, Joseph. "Automating the nexus of book selection, acquisitions and rapid copy cataloging".- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v.27, no.1 (2003).- pp. 33-34.

32) "Conversion and contract cataloging services".- OCLC Newsletter.- No.205 (September / October 1993).- pp. 18-21.

33) Cooper, Jason D. and May, Alan. "Library 2.0 at a Small Campus Library".- Technical Services Quarterly.- v.26 (2009).- pp. 95-100.

34) Costanzo, Chris. "Banks and outsourcers: Marriage made in Heaven?".- Bankers Monthly.-v. 108 (April 1991).- pp. 10-12.

35) Coyle, K and Hillman D. "Resource description and access (RDA): cataloging rules for 21st century".- D-lib Magazine.- v.13, no.1-2 (Jan 2007). available at: www.dlib.org/dlib/Janaury07/Coyle /01Coyle.htm .- accessed 22/3/2007.

36) Crismond, Linda. "Outsourcing from the A/V vendor's viewpoint".- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v.18, no.4 (Winter 1994).- pp. 375-381.

37) Crump, Michele and Carrico, Steven. "It's Academic: Shelf ready standing orders at the University of Florida's Smothers Library".- Library Resources & Technical Services.- v. 45, no. 2(2001).- pp. 104-109.

38) D'Audraia, Frank. "The Business of libraries in staging in business".- Journal of Library Administration.- v. 20, no. 2 (1994).- pp. 90-103.

39) Davidson, Ann C. "Obedience to the unenforceable: the ethics of outsourcing".- Searcher.- v.4, no. 4 (April 1996).- pp. 28-30.

40) "Definitions of retrospective conversion on the Web".- available at: http://libraries.occ.edu/etc/cataloging/catalogs.asp .- Accessed:19-5-2007.

41) Dornseif, Karen. "Outsourcing cataloging: An alternative for small libraries".- Colorado libraries.- v. 21, no.1 (Spring 1995).- pp. 48-49.

42) Drucker, Peter. "The Theory of business".- Harvard Business Review.- (September / October 1994).- p. 102.

43) Dubberly, Ronald A. "Why outsourcing is our friend".- American Libraries.- v.29, no.1 (Jan. 1998).- pp. 71-74.

44) Duchin, Douglas. "Outsourcing: Newman Library, Baruch College CCNY".- Managing Library Finances- v. 11, no.3.- pp. 111-115.

45) Dudley, Virginia. "Outsourcing authority work".- available at: www. Minitex.umn.edu/bats .-Dated:Nov. 2006.-Accessed: 15-2-2009.

46) Dugger, L. "Fundamentals of Acquisitions 2: The Next Generation".- Serials Review.- V.23, No.3.- pp. 85-87.

47) Dunkle, Clare B. "Outsourcing the catalog department: a meditation

inspired by the business and library literature".- Journal of Academic Librarianship.- v. 22, no.1 (1996).- pp. 33-44.

48) Durbin, Tom. "Juggling too much while walking the tightrope? Outsourcing can keep busy executives from falling into the pit".- Colorado Business.- v.22 (March 1995).- p. 25.

49) Dwyer, Jim. "Does outsourcing mean you are out?".- Technicalities.- v.14 (June 1994).- pp. 1-6.

50) Ebbinghouse, Carol. "Library outsourcing: a new look".- Searcher.- v.10, no.4 (2002).- p. 98. also available at. www.infotoday.com /searcher/apr02/ebbinghouse /html .-Accessed: 19-7-2009.

51) Eddison, Betty. "Our profession in changing".- Online.- v.21, no.1 (1997).- pp. 72-81.

52) Eddison, Betty."Our profession is changing: whether we like it or not".- In: knowledge and special libraries.- Boston: Butterworth Heinemann, 1999.

53) Eden, Brad. "Getting Started with Library digitization projects: Funding your first (and subsequent) digital projects".- Managing Library Finances.- v.14, no.2 (2001).- pp. 50-64.

54) Edmund, Paul. "A monster and a miracle: The cataloging distribution services of library of congress: 1901-1976".- Quarterly Journal of Library of Congress.- v. 33, no. 4 (Oct. 1976).- pp. 383-421.

55) Eisenberg, Mike and Repman, Judi. "The Sky is falling, the sky is falling …. Or is it? ".- Book Report.- v.16, no.1 (1997).- pp. 22-24.

56) Ellioh, Vince. "Outsourcing without risk".- Journal of Property Management.- v. 60 (Jan./Feb. 1995).- pp. 40-45.

57) El-Sherbini, Magda. "Contract cataloging: a pilot project for outsourcing Slavic books".- Cataloging and Classification Quarterly.- v.30, no.3 (1995).- pp. 57-73.

58) El-Sherbini, Magda. "Outsourcing of Slavic cataloging at the Ohio State University Libraries".- Library Management.- v.23, no.6/7 (2002).- pp. 327-338.

59) El-Sherbini, Magda. "Copy catalogers and their changing roles at the Ohio State University Library: a case study".- Library Management.- v.22, no.1-2 (2001).- pp. 84-85.

60) El-Sherbini, Magda and Harris, Mary."Cataloging Alternatives: An Investigation of Contract Cataloging, Cooperative Cataloging, and the Use of Temporary Help". - Cataloging & Classification Quarterly. – vol. 15, no. 4 (1992). – pp. 67-88.

61) El-Sherbini, Magda and Klim, George. "Changes in technical services and their effect on the role of catalogers and staff education ".- Cataloging & Classification Quarterly.- v. 24, no. 1/2 (1997).- pp. 23-33.

62) Ercelawn, Ann and Oberg, Steve. "Special section on cataloging trends. Introduction, pt. 1".- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v.24 (2000).- pp. 1-11.

63) Evers, Liesbeth. "ISPs failing on downtime agreements".- IT Week (7 February) 2001.- available at: www.itweek.co.uk/News/1120755 . - accessed: 15-8-2009.

64) Farkas-Conn, Irene. "Linking Information Services to Business Strategies".- Bulletin of the American Society for Inforamtion Science.- v. 22, no. 4 (1996).- pp. 9-13.

65) Fast, Barry. "Outsourcing and prompt cat".- Against the Grain.- v.7 (April, 1995).- pp. 49-51.

66) Fetch, Deborah [ed.]. "The Human side of outsourcing: highlights from the ALCTS president's program".- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v. 23, no. 1 (1999).- pp. 110-113.

67) Flagg, Gordon [ed.] . "Outsource discourse".- American Libraries.-v.28, no. 9 (Oct.1997).- pp. 63-66.

68) Folsom, Sandy. "Out of the nest: the cataloger in a public services role".- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v.24 (2000).- pp. 65-88.

69) Fowler, David C. and Arcand, Janet. "Monographs acquisitions time

and cost studies: the next generation".- Library Resources - & Technical Services.- v. 47, no. 3 (2003).- pp. 91-110.

70) Gorman, Michael. "Innocent pleasures".- In the future is now: the changing face of technical services.- proceedings of the OCLC symposium, ALA Midwinter Conference, Feb. 4, 1994.- Dublin, OH: OCLC, 1994.

71) Gorman, Michael. Our singular strengths: Meditations for librarians.- Chicago: American Library Association, 1998.- 378 p.

72) Gorman, Michael. "The corruption of cataloging".- Library Journal.- v.120, no.15 (1995).- pp. 32-34.

73) Greever, Karen E. "Nuts and bolts: acquisitions and cataloging at Kenyon:.- Library Collections, Acquisitions, and Technical Services.- v. 27, no. 2 (2003).- pp. 147-154.

74) Gross, Tina and Taylor, Arlene G. "What have we got to lose? ".- College and Research Libraries.- v.66, no.3 (May 2005).- pp. 212-219.

75) Groves, D. … [et. al] .- "Serial spoken here: report of conferences, institutes, and seminars".- Srials Review.- v. 30, no.4 (2004).- pp. 354-359.

76) Guthrie, Kevin. "Outsourcing into the Next Dimension".- Library Acquisitions Practice and Theory.- v.22, no.3 (1998).

77) Haas, Warren J. "American's libraries, distinguished past, difficult future".- Supplement to ARL: a bimonthly newsletter of research library Issue and Actions.- v. 172 (January 19994).- pp. 1-7.

78) Hall, V. "Library borrows from information highway to curb job losses".- The Edmonton Journal.- (Feb. 1995).- pp. 10-14.

79) Hammer, Michael. "The Reengineering revolution".- New York: Harper Business, 1995.- 250 p.

80) Harken, Shelby E. “Outsourcing: Ready, Set, Go? A Cataloger’s Perspective”.- Cataloging & Classification Quarterly.- v. 23, no.2 (1996).- pp. 67-87.

81) Harmon, Joseph C. "the Death of quality cataloging: does it make a difference for library users? ".- The Journal of Academic Librarianship.- v.22, no.4 (1996).- pp. 306-307.

82) Harrington, Keith. "Contracting out of a public library service".- Library Management.- v. 24, no .4/5 (2003).- pp. 187-188.

83) Hawkins, les. "Refinement of cataloging tools".- Electronic Journal Forum.- v.26, no. 4 (2000).- pp. 41-45.

84) Hendrson, C.G. "Freelance cataloging: outsourcing original cataloging at central Oregon community college library".- In: Outsourcing Library Technical Services Operations ….- Chicago: ALA, 1997.

85) Hill, Debra W. "To outsource or not: University of Alabama libraries engage in pilot project with OCLC's TechPro".- Cataloging and Classification Quarterly.- v.26, no.1 (1998).- pp. 63-73.

86) Hill, J. B. …[et. al.] "Outsourcing digital reference: the user perspective".- The Reference Librarian.- v. 47, no. 98 (2007).- pp. 57-71.

87) Hirshon, Arnold and Winters, Barbara A. Outsourcing Technical Services: A how to do it manual for librarians.- New York: Neal-Schuman, 1996.- 190 p.

88) Hirshon, Arnold. "Letter to the Editor".- Journal of Academic Librarianship.- v. 22, no.5 (1996).- pp. 392-393.

89) Hirshon, Arnold. "The Lobster Quadrille: the future of technical services in a reengineering world".- In, The future is now: the changing face of technical services: proceedings of the OCLC symposium, ALA Midwinter conference, February 4, 1994.- Dublin, OH: OCLC, 1994.- 340 p.

90) Holt, Glen D. "Bayer-seller relationship: how libraries can make the system work".- Managing Library Finances.- v. 17, no. 2 (2004).- pp. 66-68.

91) Holt, Glen. "Cataloging outsourcing: no clear-cut choice".- Library

Journal.- v. 120, no. 15 (1995).- p.34.

92) Hubiak, William A. and Jones, Susan.- "Downsizing: a pervasive form of organizational suicide".- National Productivity Review.- v. 16, no. 2 (1997).- pp. 31-36.

93) IFLA Study Group on the FRBR. "Functional Requirements for Bibliographic Records: final report".- available at: www.ifla.org/VII/s13/frbr/frbr_2008.pdf .- Accessed: 24-8-2008.

94) Intner, Sheila S. "Outsourcing : What does it mean for technical services? ".- Technicalities.- v.14, no. 3 (March 1994).- pp. 3-5.

95) Jian, Diana. "A feasibility study of outsourcing of cataloging in the academic libraries".- Journal of Educational Media & Library Sciences.- v.35, no.4 (1998).- pp. 283-294.

96) Jie Huang and Kathrine Wong. "Technical services and user services improvement".- Library Management.-v.27,no.6/7(2006).-p. 505-514.

97) Joy, Albert and Lugg, Rick. "The Books are shelf ready, Are you? ".- Library Acquisitions:Practice and Theory.-v.22, no.1(1998).- p.71-89.

98) Kane, Bart. Service first.- Honolulu : Hawaii State Public Library, 1996.- 145 p.

99) Kascus, Marie and Hale, Dawn. Outsourcing cataloging, authority work and physical processing: checklist for considerations.- Chicago, Illinois: American Library Association, 1995.

100) Khurshid, Zahiruddin. "The Application of TQM in cataloging".- Library Management.- v. 18, no. 6 (1996).- pp. 274-279.

101) Khurshid, Zahiruddin. "The Cataloger's workstation in the electronic library environment".- The Electronic Library.- v.19, no.2 (2001).- pp.79-82.

102) Koth, Michelle and Green, Laura Gayle. "Workflow consideration in retrospective conversion projects for scores".- In: Retrospective Conversion: History, Approaches, Considerations.- New York: Haworth press, 1992.

103) Kruger, Kathleen Joyce."MARC tags and retrospective

conversion: the editing process".-Information Technology and Libraries.- v.4, no.1(March 1995).-pp.56-61.

104) Kuang Hwei and Smeltzer, Less. "Cataloging in three academic libraries: Operations, trends, and perspectives".- Cataloging & Classification Quarterly.- v. 30, no. 2/3 (2000).- pp. 327-331.

105) Kyle, Banerjee. "Taking advantage of outsourcing options: using purchased record sets to maximize cataloging effectiveness".- Cataloging & Classification Quarterly.- v. 32, no.1(2001).- pp.55-64.

106) LaCava, Lydia & Rothhaar, Jan and Saudargas, Thom. Outsourcing Technical Services Broward Community College: Davie Campus Library.- Report Published by College Center for Library Automation, (November 1999).- pp. 1-15.

107) Lam, Vinh-The. "Outsourcing Authority Control: Experience of the University of Saskatchewan Libraries." Cataloging & Classification Quarterly 32, 4 (2001) .- 53-54.

108) Lawes, Ann. "Contracting out".- New Library World.- v. 95, no .1114 (1994).- pp. 8-12.

109) Levin, Marc A. "Government for sale: the privatization of federal information services".- Special Libraries.- v. 79 (Summer 1988).- pp. 212-218.

110) Libby, Katherine A. and Caudle, Dana M. "A survey on the outsourcing of cataloging in academic libraries".- College and Research Libraries Journal.- v.58, no.6 (Nov. 1997).- pp. 550-560.

111) Libby, Katherine A. and Cauolle, Dana M. A Survey on the "Outsourcing of cataloging in academic libraries".- College and Research libraries.- v.58, no. 6 (1998).- pp. 550-560.

112) Library of Congress. Online Newsletter of the cataloging directorate Library of Congress.- available at: www.loc.gov/catdir/lccn1105/htm .- Accessed: 15-8-2008.

113) Lifer, Evan. "CA County PL's to one up Hawaii/B & T in outsourcing deal".- Library Journal.- v. 122, no. 7 (1997).- pp. 11-13.

114) Lisawski, Andrew. "Vendor based retrospective conversion at George Washington University".- In: Retrospective conversion: from Cards to Computers.- Ann Arbor, MI: Pierian press, 1984.

115) Llana, Andy."The Ups and downs of outsourcing".- Data Communications.-v.22 (Jan.1993).-pp. 69-72.

116) Loafman, K. "vender supplied cataloging: the pros and cons".- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v.21, no.4 (1997).- pp. 528-533.

117) Maccaferri, James Tilio. Managing Authority Control in a retrospective conversion project.- In: Retrospective Conversion: History, approaches, considerations.- New York, 1992.- 168 p.

118) Mackenzie, Christine. "Outsourcing: The Brisbane Experience".- Australasian Public Libraries and Information Services.- v.13, no.2, (Jun 2000).- pp. 59-62.

119) Madarash-Hill, C. and Hill, J.B. "Electronically enriched enhancements in catalog records".- Technical Services Quarterly.- v.23, no.2 (2005).- pp. 19-31.

120) Madarash-Hill, C. and Hill, J.B. "Enhancing access to IEEE conference proceedings".- Science and Technology Libraries.- v. 24, no. 3/4 (2004).- pp. 389-399.

121) Marcinko, Randall. "Keynote address".- presented at conference of Southern California Online Users Group, City of Industry, CA, May 3, 1996.

122) Marcum, James W. "Outsourcing in libraries: tactic, strategy, or meta strategy.- Libraries Administration & Management.- v.12, no.1 (1998).- pp. 15-25

123) Marcum, James W. "The sustainable library imperative it's not the dollars, it's the politics".- Managing Library Finances.- v.20, no.4 (2007).- pp. 161-162.

124) Martin, Murray S. "Libraries and the Law: A Report from ALA Midwinter Conference".-Technicalities.-v.8,no.2(Feb.1998).- pp. 4-6.

125) Martin, Murray S. "Outsourcing in Alberta " .- Managing Library Finances.- v.8, no.3 (1995).- pp. 28-30.

126) Martin, Robert S. …[et. al]. The Impact of outsourcing and privatization an library services and management. [Denton, TX]: Texas woman's University, 2000.- 121 p.

127) Maurer, Margaret Beecher and Hurst, Michele L. "Library Vendor Collabora-tion for re-engineering workflow: The Kent State Experience".- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v.27, no. 2 (2003).- pp. 155-164.

128) Medeiros, Norm. "Good enough is good enough: Cataloging lessons from the University of California Libraries".- OCLC systems and services.- v.22, no. 3 (2006).- pp. 155-160.

129) Miller, David. "Outsourcing Cataloging: The Wright State Experience".- ALCTS Newsletter.- v.6, no.1 (1995).- pp. 7-8.

130) Miller, Heather, "Outsourcing into the next dimension".- Library Acquisitions : Practice & Theory.- v. 22, no. 3 (1998).- pp. 214-220.

131) Miller, William. "Outsourcing: academic libraries pioneer contracting out services" .-Library Issues.-v.16,no.4(Nov.1995).-pp. 1-4.

132) Milunovich, K. "Issues in law library acquisitions: an analysis".- Law Library Journal.- v. 92, no. 2 (2000).- pp. 203-215.

133) Minoli, Daniel. "Analyzing outsourcing.- New York: Mc-Gram Hill, 1995.-198 p.

134) Morris, Dilys E. "Technical services costs and resource allocation" paper presented at (In or out) in house innovation and outsourcing: technical services alternatives for the 90's".- ALA annual conference, ALCTS pre-conference, New York, July 5, 1996.

135) Morris, Dilys E. … [et.al]. "Cataloging staff costs revisited".- Library Resources and Technical Services.- v. 44, no. 2 (Jan. 2000). pp. 73-85.

136) Muir, Scottp. "Setting priorities for the library's systems office".-

Library Hi-Tech.- v.19, no.3 (2004).- pp. 266-275.

137) Nauman, Mathew. "Vendors and academic libraries: development and change".- Managing Library Finance.- v.10, no.4, (1997).- pp. 165-166.

138) Naylor, Chris. "Liverpool scores with supplier selection".- Bookseller (June, 2000).- pp. 28-29.

139) Nuzzo, David. "Don't outsource it, Do it?".- Library Journal.- v. 124, no. 8 (1999).- pp. 46-48.

140) Oberg, Steve and Ercelawn, Ann. "Special section on cataloging trends: introduction, pt. 2".- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v.24 (2000).- pp. 150-162.

141) Obradovic, Ksenja. "Souping up the engine: Making the most of the catalogue at the University of Auckland Library".- The Electronic Library.- v.26, no. 5 (2008).- pp. 627-628.

142) "OCLC, Academic Book – Center, SOLINET to provide automated collection and technical services to new Florida University".- OCLC Newsletter, no. 225 (Jan., Feb. 1997).-pp.10-15.

143) O'Connor, Penny [ed.]. "Future libraries".- Library Hi-Tech News.- no.1 (2007).- pp. 10-13.

144) Oder, Norman. "Outsourcing model or mistake".- Library Journal.- v. 122, no. 5. (1997).- pp. 28-29.

145) Ogburn, Joyce L. "An Introduction to Outsourcing".- Library Acquisitions: Practice and Theory.- v.18, no.4 (1994).- pp. 363-366.

146) Olivier, C. "Changing to RDA".- Feliciter.- v. 53, no. 5 (2007).- also available at: www.collectionscanaela.ca/docs/felicitervol63no7 p250-253.pdf .- Accessed: 15-12-2009.

147) Osborne, David and Galbler, Ted. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector.- New York: Plume, 1993.

148) Osif, Bonnie A. and Harwood, Richard L. "Privatization and outsourcing".- Library Administration & Management.- v. 14, no. 2

(2000).- pp. 102-107.

149) "Outsourcing collection development".- available at: http://web.utk.edu /~wrobinso/560_lec_out. html .- Accessed:17-7-2008.

150) Pantry, Sheila and Griffiths, Peter. Managing Outsourcing in library and information services.-London: Facet Publishing, 2004.- 190 p.

151) Papakhian, A. Ralph. "Cataloging" .- Notes, Second Series.- v.56, no.3 (Mar. 2000).- p. 581. also available at: www.jstor.org/stable/899641 .- Accessed: 28/07/2008.

152) Pettas, William A. The Giunti of Florence: merchant publishers in the sixteenth century.- San Francisco, CA: Bernard M. Oriental, 1980.

153) "Pilot projects to produce shelf-ready materials".- OCLC Newsletter no.224 (November / December 1996).- pp. 25-28.

154) Powell, Jessie Bishop. "Contract cataloging in the 21st century".- LTS Career (August 2007).- available at: www.liscareer.com/powell_contract.htm .- Accessed 15-8-2008.

155) Quint, Barbara. "Professional Associations react to the Challenge".- Searcher (May 1996).- pp. 17-19.

156) Rader, Hannelore B. "Fundraising in academic libraries: the United States experience".- Managing Library Finances.- v. 13, no. 2 (2000).- pp. 98-105.

157) Reid, Carol. "Down and outsourced in Hawaii".- American Libraries.- v.28, no.6 (1997).- pp. 56-58.

158) Reitz, Joan. "Online Dictionary for Library and Information Science (ODLIS)".- Available at: http://www.Lu.com/odlis .- Accessed: 10-9-2009.

159) Renaud, Robert. "Learning to Compete: Competition, Outsourcing, and Academic Libraries".- The Journal of Academic Librarianship.- v.23, no.2 (March 1997).- pp. 85-90.

160) Rider, Mary M. "Developing new roles for paraprofessionals in cataloging".- Journal of Academic Librarianship.- v.22, no.1 (1996).- pp. 26.32.

161) Rider, Mary M. "PromptCat: A Projected Service for Automatic Cataloging Results of a Study at the Ohio State University Libraries".- Cataloging & Classification Quarterly.- v. 20, no.4 (1995).- pp. 23-44.

162) Rockman, Ilene. "Retrospective conversion : reference librarians are missing the action".- Library Journal.- v.115, no.7 (April 1990).- pp. 41-42.

163) Rollins, Beverly. "Outsourcing: What does it take to be a top-notch service provider?".- Journal of Corporate Real Estate.- vol. 3, no. 4 (2001). – pp. 370-380.

164) Ruschoff, Carlen. "Cataloging prospects: responding to austerity and innovation".- Journal of Academic Librarianship.- v. 21, no. 1 (1995).- pp. 51-57.

165) Sabini, L. "The catalogue as language, quality in terms of service: an experience at the University of Florence".- Cataloging and Classification Quarterly.- v.39, no.1/2. (2004).- pp. 543-550.

166) Schatz, Bob and Baldwin, James A. "Approval plans and approval vendor selection in an outsourcing environment".- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v. 22, no. 4 (1998).- pp. 323-329.

167) Scheschy, Virginia M. . "Outsourcing: A strategic partnership".- Technical Services Quarterly.- v. 16, no. 3 (1999).- pp. 31-41.

168) Schmidt, Karen A. Understanding the business of library acquisitions.- 2nd. Ed.- Chicago: American Library Association, 1999.- 245 p.

169) Schmiedl, Keith. "Outsourcing into the next dimension".- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v. 22, no. 3 (1998).- pp. 215-226.

170) Schuman, Patricia Glass. "The selling of the public library".- Library Journal.- v. 123, no. 13 (August 1998).- pp. 50-52.

171) Secrest, Angela. "Automated authority control: benefits and pit falls".- Iowa Library Quarterly.- v. 26, no. 3 (1989).- pp. 6-11.

172) Seiler, Lauren and Surprenam, Thomas. "When we get the libraries we want, will we want the libraries we get?".- Wilson Library Bulletin.- v.65 (June 1991).

173) Sellberg, Roxanne. "The Teaching of cataloging in U.S library schools".- Library Resources & Technical Services.- v. 32, no. 1 (Jan. 1998).-pp. 33-38.

174) Shirk, Gary. "Outsourced library technical services: the booksellers perspective".- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v. 18, no. 4 (1994).- pp. 383-395.

175) Shirk, Gary M. "Outsourced library technical services: the bookseller's perspective".- Library Acquisitions: Practice & Theory.- v. 18, no.4 (Winter 1994).- pp. 383-395.

176) Sierpe, Eino. "Managing the information revolution: library management, the control of prescriptive technologies and the future of librarianship".- Library Management .- v.25, no. 4/5 (2004).- pp. 180-189.

177) Smallwood, S. " The Crumbling intellectual foundation". - Chronicle of Higher Education.- v.49, no.4 (2002).- pp. 10-13.

178) Smith, K.W. [ed.]. OCLC 1967-1997: thirty years of furthering access to the world's information.- New York: Haworth Press, 1998.- pp. 111-128.

179) Spires, Todd and Hill J.B. Outsourcing and privatization in libraries: ethical concerns.- available at:

http://exlibris.Memphis.edu/ethics21/archives/105eei/papers/spireshill.pdf .- Accessed: 15-2-2009.

180) Stumpf, Frances F. "Centralized cataloging and processing for public library consortia".- Managing Library Finances.- v. 16, no. 3 (2003).- pp. 98-112.

181) Sweetland, James H. "Outsourcing library technical services:

What we think we know, and don't know".- Managing Library Finances.- v.14, no.3 (2001).- pp. 164-176.

182) Tafuri, N. "Creative outsourcing".- Against the Grain.- v.10, no.3 (1998).- pp. 71-72.

183) The Lam, Vinh. "Quality control issues in outsourcing cataloging in United States and Canadian academic libraries".- Cataloging & Classification Quarterly.- v. 40, no. 1 (2005).- pp. 101-122.

184) Thomas, Sarah E. "Quality in bibliographic control".- Library Trends.- v. 44, no. 3 (Winter 1996).- pp. 491-505. also available at: http://findarticles.com .- accessed: 17/7/2008.

185) Thomas, Sarah E. "Quality in Bibliographic Control".- Library Trends.- v. 44, no. 3 (Winter 1996) .- pp. 491-505.

186) Tillet, Barbara. "Consideration for authority control in the online environment".- Cataloging & Classification Quarterly.- v.9, no.3 (1989).- pp. 1-12.

187) Tillet, Barbara. "What is FRBR? A conceptual model for the bibliographic universe".- Library of Congress Cataloging Distribution Services, Washington, DC, 2004.- available at: www.loc.gov/cds/downloads/FRBR.pdf .- Accessed: 24-8-2008.

188) Tsui, Susan L. and Hinders, Carole F. "Cost effectiveness and benefits of outsourcing authority control".- Cataloging & Classification Quarterly.- v.26, no.4 (1998).- pp. 43-61.

189) University of California (UC) The Bibliographic Services Task Force (BSTF). "Rethinking how we provide bibliographic services for the University of California".- available at: http://libraries_universityofCalifornia.edu/sopag/BSTF /Final.pdf .- Accessed: 19-1-2008.

190) Urban libraries council. Outsourcing metropolitan public libraries.- Evonston, IL: Urban Librarian Council, 1999.

191) Wade, R. and Williamson, V. "Cataloging costed and restructured at Curt in University of Technology".- Australian Academic and

Research Libraries.- v.29, no.4 (1998).- pp. 176-189.

192) Waite, Ellen J. "Reinvent Catalogers".- Library Journal.- v.120, no.18 (1995).- pp. 35-37.

193) Walbridge, S. "New partnerships within the library".- Journal of Library Administration.- v.15 (1991).- pp. 67-69.

194) Walker, Mary and Kulczak, Deb. "Shelf ready books using prompt cat and YBP: issues to Consider".- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v.31 (2007).- pp. 61-84.

195) Wallace, Julia F. "Post load cleanup".- In: Loading the GPO MARC tapes: 1192 preconference of ALA/Government Documents to the people.- v.20, no.4 (Dec. 1992).- p. 229.

196) Wallace, Patricia D. "Outsourcing book selection in public and school libraries".- Collection Building.- v.16,no.4(1997).-p.160-166.

197) Walther, James. "Assessing library vendor relations: a focus on evalution and communication".- Managing Library Finances.- v.11. no. 4 (1998).-pp. 149-157.

198) Waver, M. "Centralized classification of library materials".- Library and Information Research News.- v.23, no.74 (1999).- pp. 23-32.

199) Weaver, Barbara F. "Outsourcing: a dirty word or a lifeline?".- Managing Library Finances.- v. 7, no. 1 (1993).- pp. 26-29.

200) Weber, Michael A.& Steely, Stephanie A., and Hinchcliff, Marilou Z. "a Consortial authority central project by the keystone library Network".- Cataloging and Classification Quarterly.- v.43, no.1 (2006).- pp. 77-98.

201) Wells, Kathleen L. "Authority Control in Mississippi public and academic libraries: a survey".- Technical Services Quarterly.- v.18, no.2 (2000).- pp. 1-14.

202) Whitacre, Cynthia M. "OCLC's TECHPRO Service".- Serials Review.- v.20, no.3 (1994).- pp. 77-81.

203) White, Herbert S. "What price Salami? The federal process of

contracting out libraries".- Library Journal.- v. 113 (January 1988).- pp. 59-60.

204) White, Herbert S. "Why outsourcing happens, and what to do about it".- American Libraries.- v. 31, no .1 (2000).- pp. 66-70.

205) Wilhoit, Karen. "Outsourcing cataloging at Wright state university".- Serials Review.- v. 20, no. 3 (1994).- pp. 70-73.

206) Wilhoit, Karne. "vendor provided technical services: Cataloging using OCLC PromptCat at W. S. Univ.".- Library Collections, Acquisitions & Technical Services.- v. 27, no. (2003).- pp. 165-167.

207) Wilson, Karen A. "Evaluating outsourcing services". ALA Annual Conference, ALCTS preconference.- New York, July 5, 1996.

208) Wilson, Karen A. "Outsourcing copy cataloging and physical processing".- Library Resources & Technical Services.- v. 39, no.4 (Oct. 1995).-pp. 359-383.

209) Wilson, Karen A. "Planning and implementing an outsourcing program".- Dated: Feb. 1997.- available at: www.ala.org.- accessed: 3-2-2009.

210) Winters, Barbara A. "Cataloging outsourcing at Wright state University: implications for acquisitions managers".-Library Acquisitions: practice & Theory.-v.18, no.4 (1994).- pp. 367-373.

211) Woodsworth, Anne and Williams, James F. "Managing the economics of owning".- Burlington: Ashgate, 1993.

212) Younger, Jennifer A. "Reframing the authority control debate".- In: The Future is now: reconciling change and continuity in authority control: Proceedings of the OCLC symposium.- ALA Annual Conference.- Dublin, OH, June 23, 1995.

213) Zhu and Marilyn Von Seggern. "Vendor supplied authority control: Some realistic expectations".- Technical Services Quarterly.- v.23, no.2 (2005).- pp.49-65.

214) Zierolf, William and Andrew Michuda. "Teltech: tool or rival?".- Searcher.- v.4, no.2 (Feb. 1996).- pp. 22-26

ملاحق الدراسة

ملحق رقم (1) قائمة المراجعة

ملحق رقم (2) مذكرة اعتماد الأسعار والموافقة على الصرف الخاصة بمشروع كلية الأداب- جامعة عين شمس

ملحق رقم (3) تقرير الجودة الذي أعده أخصائيو المكتبة مشروع كلية الأداب- جامعة عين شمس

ملحق رقم (4) خطاب شركة مشتريات لكلية الأداب- جامعة عين شمس بخصوص تحديث إصدارة النظام الآلي aLIS

ملحق رقم (5) الإحصائيات الخاصة بمشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات

ملحق رقم (6) الميزانية الأولية الخاصة بمشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية بالنسبة لكل جامعة

ملحق رقم (7) حقول مارك الأساسية المطلوبة في تسجيلات الكتب والمنفردات

ملحق رقم (8) حقول مارك الأساسية المطلوبة في تسجيلات الدوريات

ملحق رقم (9) حقول مارك الأساسية المطلوبة في تسجيلات الرسائل الجامعية

ملحق رقم (10) بيان بتكاليف المهام الأساسية التي يقوم بها فريق العمل بمشروع تحسيب المكتبات الجامعية بجامعة عين شمس

ملحق رقم (11) الإحصائيات النهائية لمشروع تحسيب مكتبات جامعة عين شمس

ملحق رقم (1)

قائمة المراجعة

أولاً : بيانات عامة

1- اسم المكتبة/المؤسسة
2- المسئول عن مشروع الفهرسة التعاقدية
3- بيانات المجموعات: العناوين .... المجلدات ....
4- أشكال الأوعية التي تقتنيها المكتبة : كتب، دوريات، رسائل، أخرى ....
5- هل يوجد قسم فهرسة بالمكتبة
6- عدد المفهرسين
7- فئات المفهرسين وأعداد كل فئة (الخبراء، المهنيين، الفنيين، المساعدين)

ثانيًا : الفهرسة اعتمادًا على المصادر الخارجية

1- المصدر الخارجي الذي تعتمد عليه المكتبة

2- لماذا قررت المكتبة الاعتماد على المصادر الخارجية :

- لخفض التكاليف الخاصة بممارسة الفهرسة محلياً
- لعدم توافر الخبرات الكافية داخل المكتبة
- للقضاء على متأخرات الأوعية التي تحتاج لفهرستها
- لإتمام التحويل الراجع للفهارس البطاقية إلى الشكل المقروء آلياً
- لتحسين معدل الإنتاجية بقسم الفهرسة
- لتقليص الوقت المستغرق في فهرسة الوعاء وإتاحته سريعاً للعملاء
- أخرى ....

3- نوع الفهرسة

- الفهرسة المنقولة (أذكر المصدر الببليوجرافي المعتمد OCLC، مكتبة الكونجرس ...)
- الفهرسة الأصلية
- الضبط الاستنادي، أخرى، أذكرها : ....

4- أنواع الأوعية

- الفهرسة الجارية لكافة الأنواع
- متأخرات الفهرسة بقسم الفهرسة
- التحويل الراجع للمنفردات، للدوريات، للأقراص، لكافة الأنواع
- الأوعية المهداة
- أخرى، أذكرها : ....

5- الخدمات التي يقدمها المصدر الخارجي للمكتبة

- التسجيلات الببليوجرافية
- تسجيلات المفردات (النسخ والمجلدات)
- الإعداد المادي للأوعية (التجليد، وكارت الاستعارة والجيب الخاص به، وضع اللابل والباركود والأختام وأشرطة التأمين ...الخ)
- أخرى، أذكرها..

6- التسجيلات الببليوجرافية

- مستوى الفهرسة المعتمد
- قواعد الفهرسة المرعية
- شكل الاتصال المدعم
- قائمة رؤوس الموضوعات المتبعة
- نظام التصنيف المعتمد
- طرق تحميل التسجيلات بين المصدر الخارجي والنظام الآلي بالمكتبة
- عن طريق بروتوكول تراسل الملفات FTP
- باستخدام معيار Z39.50
- التحميل على دفعات باستخدام وسائط الحفظ الخارجية (الأقراص والشرائط)
- أخرى ....

7- تقلص أعداد المفهرسين بقسم الفهرسة نتيجة للاعتماد على المصادر الخارجية

8- نسبة التقليص

ثالثًا: التكاليف

1. تقدير التكاليف [بالساعة، أم بالوحدة (العنوان أو النسخة)]

2. مقارنة تكاليف المشروع اعتمادًا على طاقات المكتبة المحلية مقارنة بالاعتماد على المصادر الخارجية.

3. مصادر التمويل

4. الهيئات والجهات الداعمة (الدعم المالي والعيني بالأجهزة أو بالتدريب أو بتوفير العمالة ...)

5. مدى تغطية التمويل للتطورات والتحسينات المستقبلية

رابعًا: التعاقد أو اتفاقية التشغيل

1. طبيعة الصيغة الحاكمة للعلاقة بين المكتبة والمصدر الخارجي (عقد، اتفاقية، كراسة شروط، مواصفات الخدمة الفنية، أخرى، تذكر ....)

2. الأطراف المسئولة لدى الطرفين والمعنية بالتوقيع على التعاقد أو الاتفاق

3. العقود أو الاتفاقات الموحدة التي تختص بتنفيذ كل مهمة من مهام الفهرسة (اتفاق يخص تحويل الفهارس، وآخر للضبط الاستنادي، ... الخ)

4. البنود التي تتضمنها الاتفاقية أو العقد

5. المسئول عن تحديد بنود التعاقد أو الاتفاق (فريق العمل المسئول لدي الطرفين)

6. إمكانية الإضافة أو الحذف إلى البنود المحددة

7. الالتزامات الخاصة بكل طرف

8. مدة سريان العقد أو الاتفاق

9. إمكانية تجديد التعاقد وشروط ذلك

10. إمكانية إلغاء التعاقد وشروط ذلك

11. الشروط الجزائية

12. الحقوق القانونية، وطرق التقاضي حال تقصير أي طرف في الوفاء بالتزاماته

خامسًا: الجداول الزمنية

1. تخطيط المشروع زمنيًا (المدة التي استغرقها التنفيذ)
2. تحديد الفترات الخاصة بإنهاء وتسلم المشروع أو أجزاء منه
3. المدى الزمني الفاصل بين تسلم الأوعية وإتاحة التسجيلات على الفهرس الآلي للمستفيدين بالمكتبة أو من خلال الفهرس على الخط المباشر OPAC
4. مدى رضا المكتبات عن الجداول الزمنية

سادسًا: الإحصائيات الخاصة بالمشروع (ما تم إنجازه)

1. حجم المشروع (ما تم الانتهاء منه)
2. مقارنة ما تم إنجازه مع ما كان مخططًا (المستهدف) عند بداية المشروع
3. أهم الملاحظات والنتائج التي يمكن استنتاجها من استقراء إحصائيات التنفيذ

سابعًا: ضبط الجودة

1. قدمت المكتبة وقسم الفهرسة بها كافة التفاصيل الخاصة بعملية الفهرسة والمعالجة الفنية إلى المصدر الخارجي قبل بداية المشروع؟
2. أشكال ضبط الجودة على التسجيلات الواردة من المصدر الخارجي
3. بداية تطبيق أسلوب الرقابة على الجودة:
   - خلال الشهور الست الأولى من بداية المشروع
   - خلال السنة الأولى
   - يتم تطبيق الجودة باستمرار
4. المسئول عن مراجعة التسجيلات الواردة (ضبط الجودة بالمكتبة)
5. المسئول عن تصويب الأخطاء:

- قسم الفهرسة بالمكتبة - المسئولون لدي المصدر الخارجي

6. المعايير المرعية التي تطبقها المكتبة لضبط جودة الفهرسة
7. مدى رضا المكتبة عن أداء المصدر الخارجي بشكل عام
8. رأي المكتبة في جودة الفهرسة الواردة من المصدر الخارجي
9. معدل الجودة بعد تطبيق الاعتماد على المصادر الخارجية:

- يرتفع - نفس المعدل السابق - ينخفض

ملحق رقم (2)

مذكرة اعتماد الأسعار والموافقة على الصرف

الخاصة بمشروع كلية الأداب- جامعة عين شمس

جامعة عين شمس
كلية الآداب
المكتبة

مذكرة

للعرض على السيد الأستاذ الدكتور عميد الكلية

الرجا موافقة سيادتكم على صرف دفعه من مستحقات السادة أخصائي المكتبات الذين قاموا بأعمال استكمال الدليل الإلكتروني للكتب باللغة الأجنبية من خلال العمليات التالية

أولا : أوعية المعلومات المعد لها استمارات مسبقا و تم إدخالها الحاسب الآلي عدا رؤوس الموضوعات بسعر تسعون قرشا (٩٠ قرش) مفرداتها كما يلي :-

١. مراجعة الفهرسة الوصفية الموجودة على الاستمارات بسعر عشرون قرشا (٢٠ قرش)
٢. اختيار رؤوس الموضوعات بسعر خمسة و أربعون قرشا (٤٥ قرش)
٣. إدخال رؤوس الموضوعات بسعر خمسة عشر قرشا (١٥ قرش)
٤. مراجعة الاستمارات (فهرسة و إدخال) بسعر عشرة قروش (١٠ قرش)

ثانيا : أوعية المعلومات المعد لها أغلفة و تم إدخالها الحاسب الآلي عدا رؤوس الموضوعات بسعر مائة و خمسة و ثلاثون قرشا (١٣٥ قرشا) مفرداتها كما يلي :-

١. مراجعة الفهرسة الوصفية للأغلفة بسعر خمسون قرشا (٥٠ قرش)
٢. اختيار رؤوس الموضوعات بسعر خمسة و أربعون قرشا (٤٥ قرش)
٣. إدخال رؤوس الموضوعات فقط بسعر خمسة عشر قرشا (١٥ قرش)
٤. مراجعة الأغلفة (فهرسة و إدخال) بسعر خمسة و عشرون قرشا (٢٥ قرش)

ثالثا : أوعية المعلومات المعد لها أغلفة و تحتاج إلى فهرسة أصيلة (وصفية و موضوعية) و لم تدخل الحاسب الآلي بسعر جنيهان (٢ جنيه) مفرداتها كما يلي :-

١. فهرسة وصفية أصيلة بسعر خمسة و سبعون قرشا (٧٥ قرش)
٢. اختيار رؤوس الموضوعات و مراجعة أرقام التصنيف بسعر خمسة و خمسون قرشا (٥٥ قرش)
٣. إدخال الأغلفة في الحاسب الآلي بسعر ثلاثون قرشا (٣٠ قرش)
٤. مراجعة الأغلفة (قبل و بعد الإدخال) بسعر أربعون قرشا (٤٠ قرش)

و الأمر معروض على سيادتكم .

مدير المكتبة

المشرف على المشروع

ملحق رقم (3)

تقرير الجودة الذي أعده أخصائيو المكتبة

مشروع كلية الأداب- جامعة عين شمس

جامعة عين شمس
كلية الاداب
المكتبة

مذكرة

نتشرف بأن نعرض على سيادتكم نتائج مراجعة أخصائي المكتبات للمرة الثالثة في استكمال الدليل الإلكتروني للكتب الأجنبية خلال الفترة من ٢٧/٩/٢٠٠٣م و حتى ٦/٨/٢٠٠٤م و ذلك بأخذ عينات عشوائية تمثل تقريبا ٢٥٪من العدد الأصلي و هو ٢٢٠٣٠ وتبين وجود نفس الأخطاء السابقة في المراجعة الأولى والثانية وبنفس النسبة السابقة أيضا وهي كالاتي :-

١. وجود نقص في عدد رؤوس الموضوعات المنقولة للحاسب و بعض الإختلافات في رؤوس الموضوعات المنقولة أيضا من الإستمارات أو الأغلفة بنسبة ١٠٪ من نسبة العينة .
٢. وجود نقص في كتابة بعض أرقام القيد المنقولة للحاسب بنسبة ١٠٪ من نسبة العينة .
٣. عدم كتابة السلسلة في بعض الإستمارات و الأغلفة بنسبة ٢٪ من نسبة العينة .
٤. توجد نقص في كتابة بيانات النشر بنسبة ٢٪ من نسبة العينة .
٥. توجد نقص في كتابة بيانات التأليف بنسبة ١٪ من نسبة العينة .
٦. توجد بعض الأخطاء الإملائية بنسبة ١٪ من نسبة العينة .
٧. تم ادخال الأسماء العربية الخاصة بالمؤلفين معكوسة بينما يجب أن تكتب كما هي طبقاً لما هو متبع بالمكتبة .
٨. توجد نقص في الترميز بنسبة ١٪ من نسبة العينة .

تحريرا في ١٦/٨/٢٠٠٤

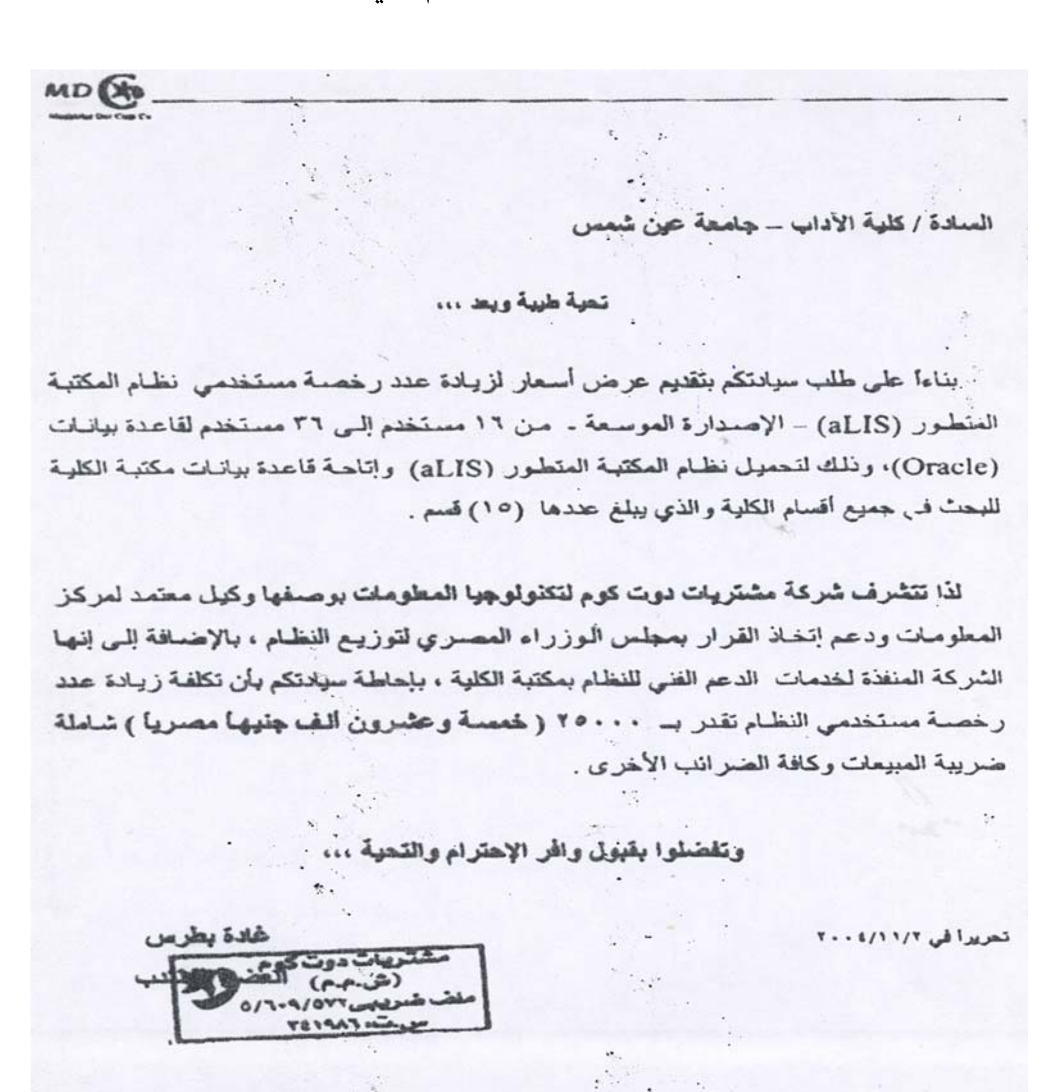
المراجعين

[illegible]

ملحق رقم (4)

خطاب شركة مشتريات لكلية الأداب- جامعة عين شمس

بخصوص تحديث إصدارة النظام الآلي aLIS



MD

السادة / كلية الآداب – جامعة عين شمس

تحية طيبة وبعد ،،،

بناءاً على طلب سيادتكم بتقديم عرض أسعار لزيادة عدد رخصة مستخدمي نظام المكتبة المتطور (aLIS) – الإصدارة الموسعة - من ١٦ مستخدم إلى ٣٦ مستخدم لقاعدة بيانات (Oracle)، وذلك لتحميل نظام المكتبة المتطور (aLIS) وإتاحة قاعدة بيانات مكتبة الكلية للبحث في جميع أقسام الكلية والذي يبلغ عددها (١٥) قسم .

لذا تتشرف شركة مشتريات دوت كوم لتكنولوجيا المعلومات بوصفها وكيل معتمد لمركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار بمجلس الوزراء المصري لتوزيع النظام ، بالإضافة إلى إنها الشركة المنفذة لخدمات الدعم الفني للنظام بمكتبة الكلية ، بإحاطة سيادتكم بأن تكلفة زيادة عدد رخصة مستخدمي النظام تقدر بـ ٢٥٠٠٠ (خمسة وعشرون ألف جنيها مصرياً) شاملة ضريبة المبيعات وكافة الضرائب الأخرى .

وتفضلوا بقبول وافر الإحترام والتحية ،،،

تحريرا في ٢/١١/٢٠٠٤

غادة بطرس

العضو المنتدب

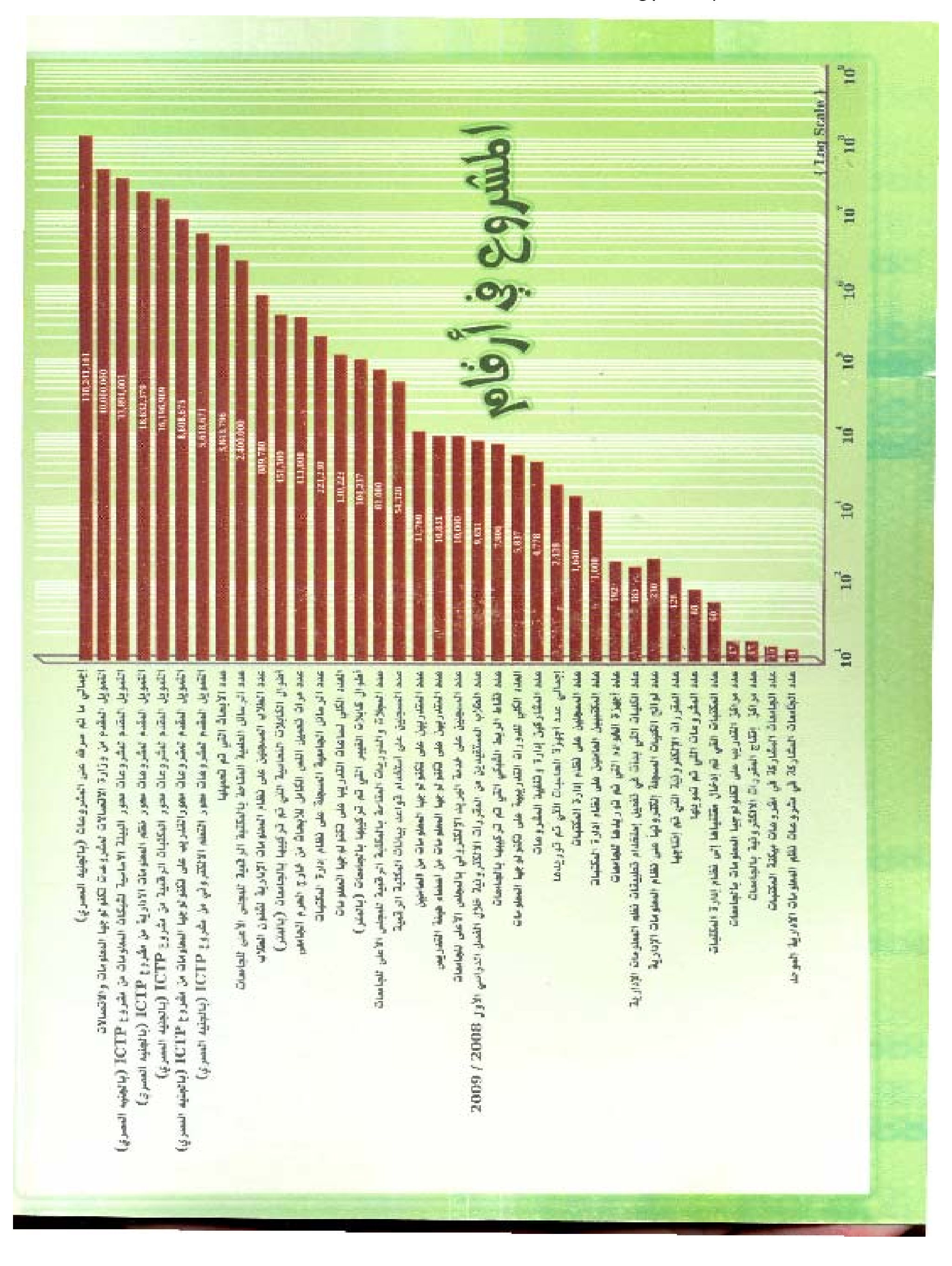
مشتريات دوت كوم
(ش.م.م)
ملف ضريبي ٥٧٦/٠٩-٦٠/٥
سجل تجاري ٣٤١٩٨٦

العنوان : ٢٨ش سعيد الحلواني – صلاح سالم – مصر الجديدة - القاهرة
ت: ٢٦٨٨٤٣٠٢ - ٢٦٨٨٤٣١٢٠٢ فاكس ٢٦٨٨١٩٨-٢٠٢ البريد الإلكتروني : info1@mdc.com.eg

ملحق رقم (5)

الإحصائيات الخاصة بمشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات

Information and Communication Technology Project (ICTP)



ملحق رقم (6)

الميزانية الأولية الخاصة بمشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية بالنسبة لكل جامعة



جمهورية مصر العربية
وزارة التعليم العالي
وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي (PMU)
مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي



إتحاد المكتبات الجامعية المصرية 2009/05/21

الميزانية المقترحة للمشروع.

	Band	Duration	Cost/unit	QTY	Total
Research	Project Coordinator for 1 library	12	1,500	1	18,000
	Accounting & secretary	12	3,600	1	3,600
	Cataloging	-	1.2	100,000	120,000
	Circulation Data	-	500	6	3,000
	Travel and Missions	-	2,000	-	2,000
Implementation	PCs.	-	4,000	20	80,000
	Barcode Machines	-	2,000	6	12,000
	Laser Printers	-	3,000	6	18,000
	Automated Library System Maintenance	12	10,000	1	10,000
	Training	12	2000	1	2,000
	Cataloging Tools	-	1,000	6	6,000
	Printing ,Publishing and dissemination	-	1,500	6	9,000
	Server	-	-	6	125,000
	subtotal		29,401		408,600
Contingency			10,000		10,000
Totals					418,600

96 Ahmed Oraby St., Mohandseen, (12411) Giza, Egypt
Tel.: (20 2) 345 86 10 (Ext. 224 / 270)
Fax.: (20 2) 345 86 11
www.eul.edu.eg

96 شارع أحمد عرابي، المهندسين، (12441) الجيزة
تليفون: 10 86 345 (داخلي: 115/ 270)
فاكس: 11 86 345
eul@mailer.eun.eg

ملحق رقم (7)

حقول مارك الأساسية المطلوبة في تسجيلات الكتب والمنفردات



جمهورية مصر العربية
وزارة التعليم العالي
وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي (PMU)
مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي



إتحاد المكتبات الجامعية المصرية - ضبط الجودة

بيانات ضبط الجودة الخاصة بالفهرسة

0 مقدمة

هذه الوثيقة تعد معيار لضبط جودة التسجيلات المدخلة ضمن مشروع ميكنة المكتبات الجامعية المصرية و تشمل الحد الأدنى من الحقول المطلوب توافرها في التسجيلات الببليوجرافية التي يتم إدخالها بالإضافة إلي مجموعة من التعليمات الخاصة بوضع البيانات داخل الحقول، علما بأن هذه الوثيقة تعد معيار لقبول التسجيلات وفقا لشروط ضبط الجودة.

1حقول مارك و تعليمات خاصة بها

1/1 الكتب و المنفردات

1/1/1 الحقول الأساسية المطلوبة

رقم الحقل	المسمى	حالة التكرار
000	الفاتح "Leader"	غير مكرر
001	رقم الضبط	غير مكرر
003	محدد رقم الضبط	غير مكرر
005	تاريخ التسجيلة	غير مكرر
008	عناصر بيانات ثابتة الطول	غير مكرر
020	الترقيم الدولي الموحد	مكرر
040	مصدر الفهرسة	غير مكرر
082	رقم تصنيف ديوى العشري	غير مكرر
090	رقم الاستدعاء المحلى	غير مكرر
100	مدخل رئيسي باسم شخص	غير مكرر
245	عنوان الوعاء	غير مكرر
246	العنوان الموازي	مكرر
250	حقل الطبعة	غير مكرر
260	حقل بيانات النشر	مكرر
300	حقل الوصف المادي	مكرر
440	السلسلة	مكرر
500	تبصره عامة	مكرر
650	رؤوس الموضوعات	مكرر
653	كلمات مفتاحية	مكرر
700	المدخل الإضافي "اسم شخص"	مكرر

ملحق رقم (8)

حقول مارك الأساسية المطلوبة في تسجيلات الدوريات



جمهورية مصر العربية
وزارة التعليم العالي
وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي (PMU)
مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي



إتحاد المكتبات الجامعية المصرية

2/1 الدوريات
1/2/1 الحقول الأساسية المطلوبة

رقم الحقل	المسمى	حالة التكرار
000	الفاتح "Leader"	غير مكرر
001	رقم الضبط	غير مكرر
003	محدد رقم الضبط	غير مكرر
005	تاريخ التسجيلة	غير مكرر
008	عناصر بيانات ثابتة الطول	غير مكرر
022	الترقيم الدولي الموحد	مكرر
040	مصدر الفهرسة	غير مكرر
082	رقم تصنيف ديوي العشري	غير مكرر
090	رقم الاستدعاء المحلى	غير مكرر
245	عنوان الوعاء	غير مكرر
246	العنوان الموازي	مكرر
260	حقل بيانات النشر	مكرر
300	حقل الوصف المادي	مكرر
500	تبصره عامة	مكرر
650	رؤوس الموضوعات	مكرر
785	الدوريات ذات الصلة	
710	المدخل الإضافي "اسم هيئة"	مكرر

ملحق رقم (9)

حقول مارك الأساسية المطلوبة في تسجيلات الرسائل الجامعية



جمهورية مصر العربية
وزارة التعليم العالي
وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي (PMU)
مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي



إتحاد المكتبات الجامعية المصرية

3/1 الرسائل الجامعية

1/3/1 الحقول الأساسية المطلوبة

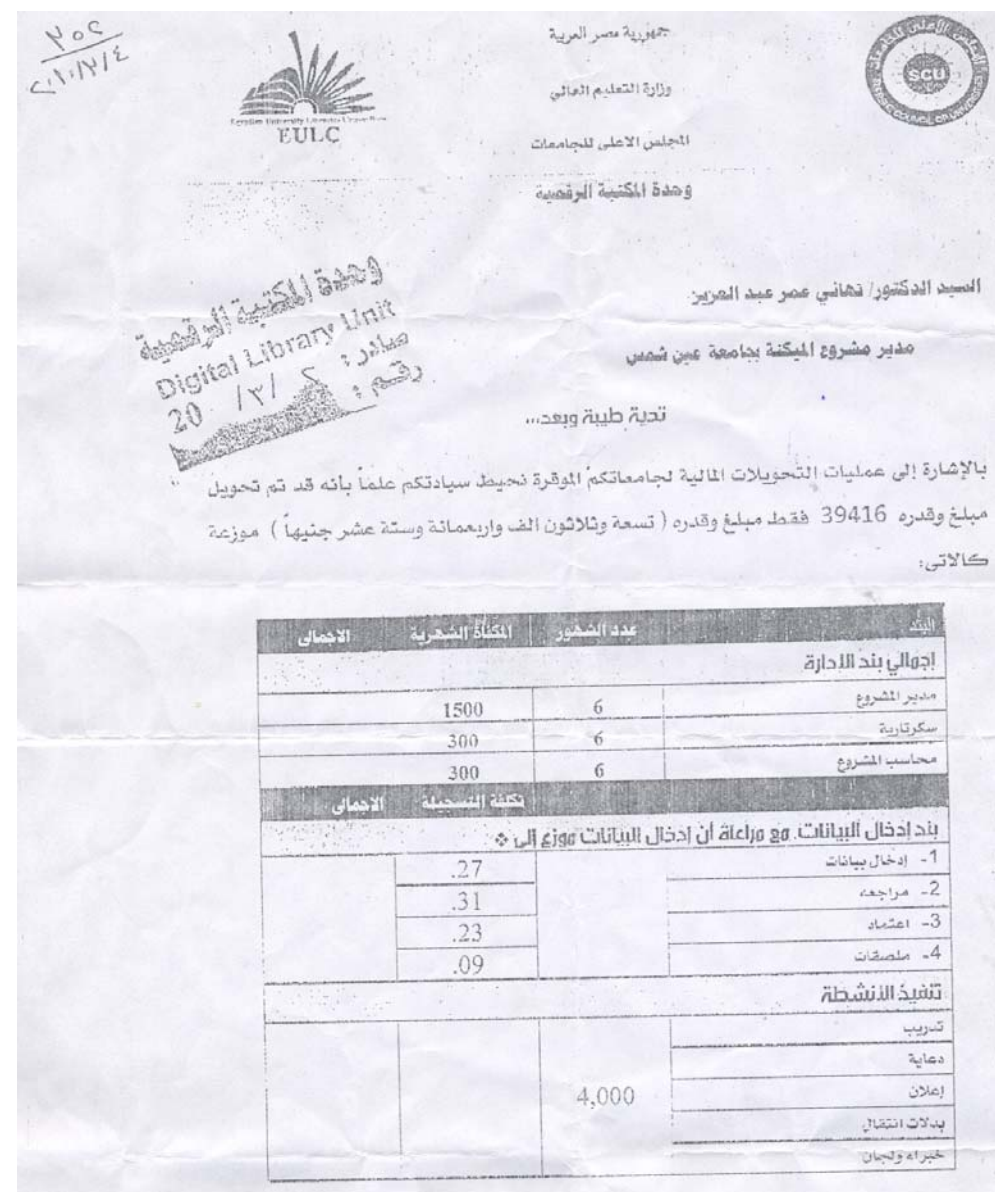
رقم الحقل	المسمى	حالة التكرار
000	الفاتح "Leader"	غير مكرر
001	رقم الضبط	غير مكرر
003	محدد رقم الضبط	غير مكرر
005	تاريخ التسجيلة	غير مكرر
008	عناصر بيانات ثابتة الطول	غير مكرر
040	مصدر الفهرسة	غير مكرر
082	رقم تصنيف ديوي العشري	غير مكرر
090	رقم الاستدعاء المحلى	غير مكرر
100	مدخل رئيسي باسم شخص	غير مكرر
245	عنوان الوعاء	غير مكرر
246	العنوان الموازي	مكرر
260	حقل بيانات النشر	مكرر
300	حقل الوصف المادي	مكرر
650	رؤوس الموضوعات	مكرر
653	الكلمات المفتاحية الحرة	مكرر
700	المدخل الإضافي "اسم شخص"	مكرر

10

ملحق رقم (10)

بيان بتكاليف المهام الأساسية التي يقوم بها فريق العمل

بمشروع تحسيب المكتبات الجامعية بجامعة عين شمس



جمهورية مصر العربية

وزارة التعليم العالي

المجلس الاعلى للجامعات

وحدة المكتبة الرقمية

EULC

السيد الدكتور/ نهاني عمر عبد العزيز

مدير مشروع الميكنة بجامعة عين شمس

تحية طيبة وبعد،،،

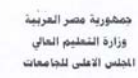
بالإشارة إلى عمليات التحويلات المالية لجامعاتكم الموقرة نحيط سيادتكم علماً بأنه قد تم تحويل مبلغ وقدره 39416 فقط مبلغ وقدره (تسعة وثلاثون الف واربعمائة وستة عشر جنيهاً) موزعة كالآتي:

البند	عدد الشهور	التكلفة الشهرية	الاجمالي
اجمالي بند الادارة			
مدير المشروع	6	1500	
سكرتارية	6	300	
محاسب المشروع	6	300	
		تكلفة التسجيلة	الاجمالي
بند إدخال البيانات. مع مراعاة أن إدخال البيانات موزع إلى ❖			
1- إدخال بيانات		.27	
2- مراجعة		.31	
3- اعتماد		.23	
4- ملصقات		.09	
تنفيذ الانشطة			
تدريب			
دعاية			
إعلان	4,000		
بدلات انتقال			
خبراء ولجان			

ملحق رقم (11)

الإحصائيات النهائية لمشروع تحسيب مكتبات جامعة عين شمس (المرحلة الأولى)




جمهورية مصر العربية
وزارة التعليم العالي
المجلس الأعلى للجامعات

وحدة المكتبة الرقمية

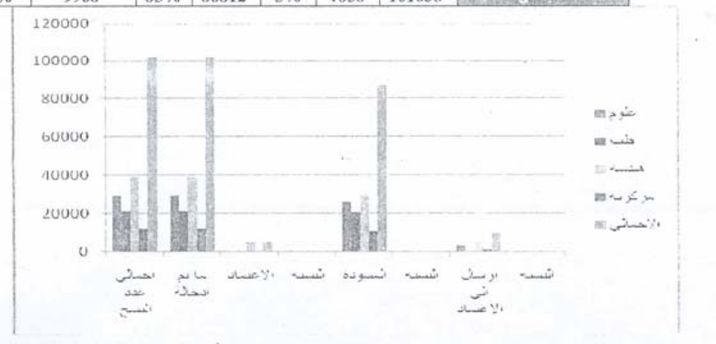


نشاط العاملين بالمشروع بمكتبات جامعةعين شمس :

تبين أنه قد تم إدخال نسبة 100 % من مقتنيات المكتبات التي يتم تنفيذ المرحلة الأولى للمشروع فيها والموضحة بالجدول رقم (1)، تم اعتماد 5 % من إجمالي نسبة ما تم إدخاله بينما تشير الإحصاءات إلى وجود نسبة 10 % مرسلة للاعتماد مرحلة وسيطة ما بين الإدخال والاعتماد وفق ما هو منصوص عليه من إجراءات ، وهناك 85 % من التسجيلات باقية مسودة.

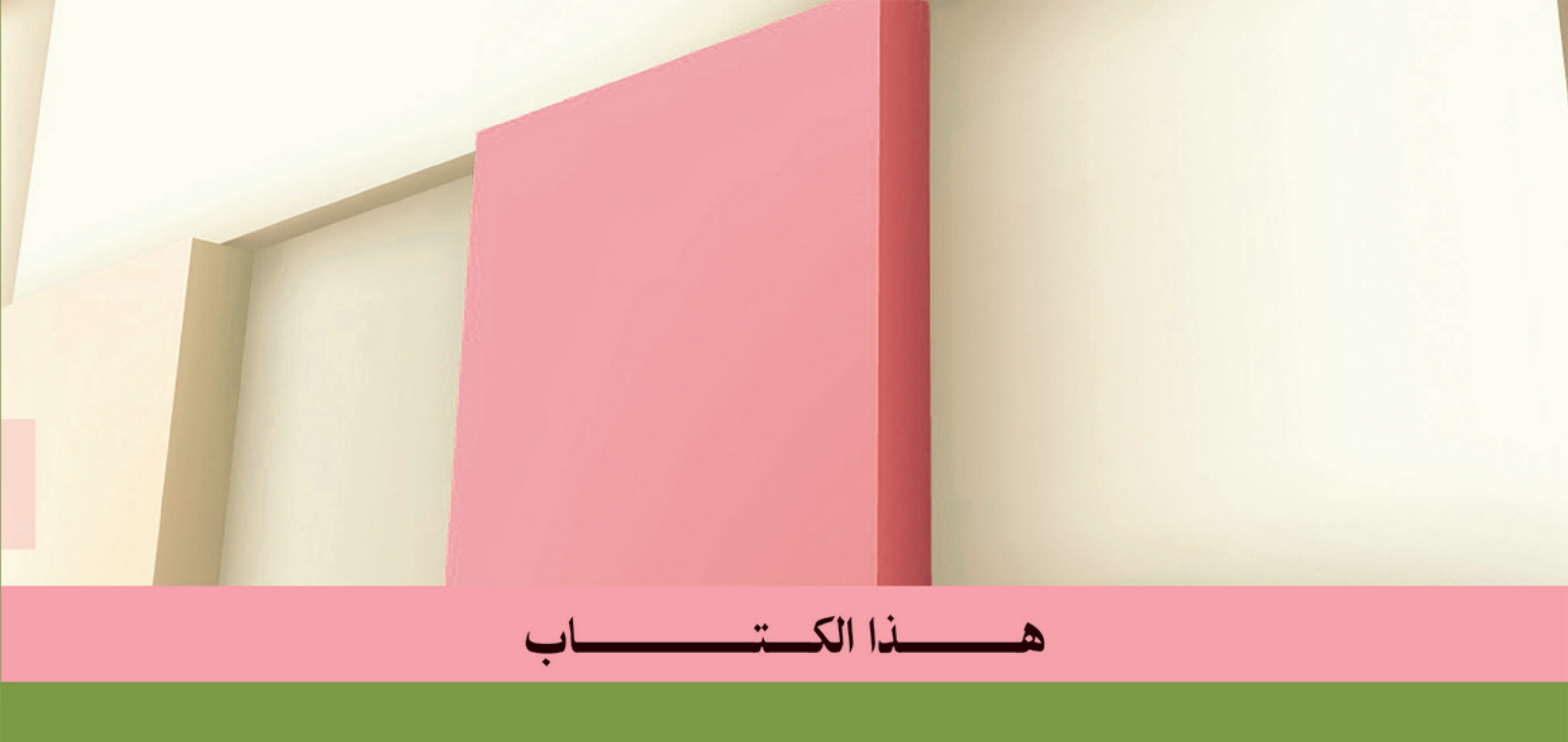
ويوضح الجدول رقم (1) وضع اعتماد مقتنيات المكتبات الأربعة المشاركة فى مشروع الميكنة للمرحلة الأولى .

عين شمس	الكلية	ناتج الإدخالة	الاعتماد	النسبة	المسودة	النسبة	إرسال إلى الاعتماد	النسبة
	علوم	29449	0	0%	25868	88%	3581	12%
	طب	21240	0	0%	20714	98%	526	2%
	هندسة	39166	4858	12%	29492	75%	4816	12%
	مركزية	11783	0	0%	10738	91%	1045	9%
	الإجمالي	101638	4858	5%	86812	85%	9968	10%



96 Ahmed Oraby St., Mohandseen, (12411) Giza, Egypt
Tel.: (20 2) 3345 86 10 (Ext. 224 / 158)
Fax.: (20 2) 345 86 10 (Ext.: 158)
www.eul.edu.eg

96 شارع أحمد عرابي، المهندسين، (12441) الجيزة
تليفون: 33458610 (داخلي:158 / 224)
فاكس: 33458610 (داخلي:158)
eul@mailer.eun.eg



هــــذا الكتــــــاب

أصبح التعاقد الخارجي **OUTSOURCING** ظاهرة واقعية لا يمكن إغفالها أو تجاهلها، حيث لجأت المكتبات إلي الموردين ومراكز الخدمات كمصادر تقدم خدمات جيدة بأسعار مناسبة تقل عن تكاليف اعدادها محليًا. وأدى هذا التوجه إلي قيام محاولات تجريبية للاعتماد بشكل جزئي وأحيانًا بشكل كامل على المصادر الخارجية. ولقد قفزت هذه الظاهرة إلي مجال المكتبات في تسعينيات القرن الماضي إلا أنها استقرت في مجالي الصناعة والتجارة قبل ذلك بأمد بعيد، وبأريحية لم تتحقق بسهولة في كافة قطاعات المكتبات ومناشطها.

ويعد الهدف الأساسى للخدمات التعاقدية (التعهيد) مساعدة المكتبات على تحسين أدائها وخدماتها، وتطوير خدمات جديدة لم تكن قائمة من قبل نتيجة لعدم توافر المقومات الأساسية لإعدادها محليًا، كما أنه يدفع إدارات المكتبات نحو المسار السليم، من خلال متابعة جودة وفعالية العمليات والخدمات التي ينفذها المورد، كذلك مناقشة الاتفاقات وإعداد العقود وتحديد المهام والأدوار.

أما عن الفهرسة التعاقدية فإنها تكسب أرضًا جديدة كل يوم، ويزداد عدد المصادر الخارجية التي تقدم فهرسة جاهزة للمكتبات بمعدل تصاعدي، حيث تتميز الفهرسة بأنها صاحبة تاريخ طويل مع التعاقد الخارجي، يعود إلي مطلع القرن العشرين.

وهذا ما نسعى خلال هذا الكتاب إلي استكشافه ورصده وتقديمه للقارئ والباحث المتخصص.

والله ولي التوفيق ،،،

النــاشـــر

عبد الحي أحمـــد فـؤاد

دار الفجـر للنشــر و التوزيــع

4 شارع هاشم الأشقر - النزهة الجديدة - القاهرة تليفون :26246252 فاكس : 26246265

daralfajr@yahoo.com www.daralfajr.com

I.S.B.N
978-977-358-285-4